COMITÉ DE BASSIN D'EMPLOI
LILLE MÉTROPOLE

# Emplois et compétences sur Lille Métropole, quels visages en 2020 ?

## Etat des lieux préparatoire à un Contrat d'Étude Prospective territorial

Avril 2011

Avec le soutien financier de :

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
PRÉFET DE LA RÉGION NORD - PAS-DE-CALAIS

Lille Métropole
COMMUNAUTÉ URBAINE

Avec l'appui de l'Observatoire Partenarial de l'Economie de Lille Métropole

# Emplois et compétences sur Lille Métropole, quels visages en 2020 ?

## Etat des lieux préparatoire à un Contrat d'Étude Prospective territorial

# L'EDITO

## Comment vont évoluer les emplois et les compétences sur l'arrondissement de Lille d'ici 2020 ?

**Quels visages de l'emploi et des compétences en 2020 sur l'arrondissement de Lille**, territoire au cœur d'évolutions imposant de marier l'ambition d'un développement basé sur l'excellence (attirer les talents…) et l'exigence de la qualité (notamment de l'emploi) pour le plus grand nombre ?
Quelles ressources de main d'œuvre et de compétences pour les entreprises ? Quelles adaptations face aux évolutions pour les salariés ? Quels impacts du développement des filières nouvelles d'activité et métiers en développement ? Quelles mutations dans le tertiaire ?...

Le Comité de Bassin d'Emploi Lille Métropole et ses composantes (élus locaux, représentants patronaux, syndicats, monde associatif et personnalités qualifiées) sont particulièrement sensibles à ces questions.

**En réponse à cette nécessité d'anticiper davantage les mutations et de mieux appréhender l'emploi de demain, le CBE a ainsi initié des partenariats autour de l'organisation « d'ateliers prospectifs »** (partager les connaissances issues d'études prospectives de branches) **comme de « rendez-vous des salariés »** (aller au devant des salariés pour les inviter à s'engager dans l'évolution de leur parcours professionnel).

**L'activité d'observation territoriale du CBE, développée avec le soutien de Lille Métropole Communauté Urbaine, se doit, elle aussi, d'intégrer davantage la dimension prospective.** Mener une démarche d'étude prospective sur son champ d'action, l'emploi, peut cependant apparaître comme trop ambitieux et démesuré, surtout pour un tel territoire.

Ambitieux, parce que l'incertitude est de mise dans notre monde actuel, et, que s'atteler à imaginer l'avenir semble donc, pour certains, impossible, même à échéance de quelques mois !

Démesuré, parce que la situation de l'emploi dans 10 ans sera déterminée par nombre d'évolutions dans de multiples domaines.
On pense à la démographie, aux technologies, aux comportements sociaux, …, chacun de ces champs possibles de prospectives ne disposant pas forcément de visions établies.

**Si l'exercice est difficile, il nous semble cependant possible, notamment en s'évertuant à :**

- **imaginer différentes visions** (et surtout trajectoires) à 10 ans de l'emploi local, y compris les scénarios négatifs ou peu souhaités (nous rendre ainsi plus aptes à nous adapter et à agir dans différents contextes), plutôt qu'à réaliser une photo « futuriste », unique, quasi inéluctable et donc hautement improbable,

- **produire des contenus prospectifs « intégrables » dans les plans d'action d'aujourd'hui**, la question étant dès lors quels ajustements mener dès aujourd'hui pour s'adapter au mieux aux futurs possibles : actions à renforcer, compléter ou créer.

Sans nier l'urgence et la nécessité de répondre aux difficultés économiques et sociales immédiates, **cette connaissance de nos futurs possibles nous apparaît extrêmement précieuse pour tous ceux qui s'occupent d'emploi, de formation, d'insertion, d'économie, et donc de ressources humaines.**

**Il s'agit de construire une vision du futur pour aider les acteurs du territoire à :**

- développer une stratégie territoriale et une « offre de services » emploi - formation,

- mener des plans d'actions articulés avec des potentiels repérés dans les filières et entreprises en développement,

- aider aux choix d'orientations professionnelles des habitants,

- produire des contenus de formation évolutifs s'adaptant aux rapides changements à l'œuvre…

Sans compter la propension à créer et rêver, suscitée à travers ce type d'exercice…

Nous vous proposons aujourd'hui un état des lieux préalable à une véritable étude prospective qui s'organise en 3 parties :

1. L'économie sur l'arrondissement de Lille, ses spécificités, ses atouts, ses faiblesses…, contenu majeur pour un tel exercice prospectif, puisque le développement économique est très certainement le facteur impactant le plus la situation de l'emploi.

2. Les ressources humaines sur l'arrondissement de Lille, composante incontournable, au cœur d'enjeux économiques et sociaux vitaux : vieillissement, entrepreneuriat, adaptation aux changements, qualité des emplois et du travail…

3. Les facteurs de changements et leurs impacts emploi, premier pas vers l'exercice prospectif, avec un ensemble de tendances à considérer (ou pas), au croisement de facteurs clefs comme la démographie, les technologies ou les comportements.

Vous trouverez dans le cadre de cette étude :

- des contenus spécifiques produits à cette occasion, comme par exemple l'étude sur les métiers, qui a aussi fait l'objet d'une publication particulière récemment,
- des données, constats et analyses issus de nombreuses études existantes, considérées ici avec le souci d'en extraire des éléments utiles à une approche transversale et prospective,
- des éléments de synthèses d'études prospectives existantes de plusieurs branches professionnelles, de « France 2025 », …

Ce contenu sera mis à disposition d'un cabinet d'étude pour qu'il puisse se consacrer pleinement à tracer l'exploration prospective proprement dite.

A vous cependant de vous saisir d'ores et déjà de la somme d'informations rendues ainsi disponibles sur les évolutions de l'activité et de l'emploi sur le territoire, ainsi que sur les besoins de développement des compétences des salariés. Nous avons pour ce faire :

- intégré à plusieurs reprises dans le document des synthèses permettant d'aller à l'essentiel,
- formulé des préconisations d'actions issues de cet état des lieux.

Je tiens à souligner tout particulièrement la valeur ajoutée apportée à cet état des lieux par les membres de l'Observatoire Partenarial de l'Economie de Lille Métropole (voir en annexe les personnes et organisations ayant apporté leur concours comme l'Insee, la CCIR, Pôle Emploi,…), ceci grâce au partage de connaissances et de ressources qui y est pratiqué, sous l'impulsion de la Communauté Urbaine et l'animation de l'Agence de Développement et d'Urbanisme.

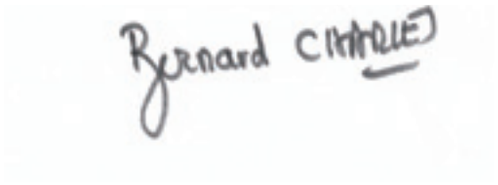
Je remercie vivement la DIRECCTE - Direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi - grâce à laquelle la réalisation de cette étude a pu être menée à bien. Ceci dans le cadre du soutien apporté par l'Etat aux initiatives d'appui à l'anticipation des mutations économiques et de développement des dynamiques territoriales de gestion prévisionnelle des emplois et compétences.

Enfin, j'espère que cette étude contribuera à aider le territoire à prendre sa place dans les initiatives régionales en cours autour de l'insertion des jeunes ou de la formation, sous l'impulsion notamment du Conseil Régional, et qui partagent la volonté de donner des perspectives aux populations et de mieux anticiper les mutations.

Vous souhaitant bonne lecture.

Bernard CHARLES

Président du Comité de Bassin d'Emploi Lille Métropole



# SOMMAIRE


**PRÉAMBULE** p. 2

**INTRODUCTION, ÉLÉMENTS DE CADRAGE** p. 3 à 6

1) Les objectifs p. 3

2) La méthode p. 3

2.1 Une phase préalable Contrat d'Etude Prospective (CEP)
2.2 Contenu de la phase préalable au CEP
2.3 Le territoire de référence

**PARTIE 1**

**L'ÉCONOMIE SUR L'ARRONDISSEMENT DE LILLE** p. 7 à 30

1) Les spécificités de l'arrondissement de Lille p. 9 à 12

1.1 Un territoire tertiaire à forte valeur ajoutée
1.2 Un territoire transfrontalier

2) Les atouts économiques de l'arrondissement de Lille p. 12 à 19

2.1 Une agglomération moteur de l'économie régionale
2.2 Une capacité à s'adapter aux aléas économiques
2.3 Une économie diversifiée
2.4 Une dynamique économique appuyée par les pôles de compétitivité
2.5 Des secteurs en croissance, porteurs d'emplois
2.6 Des secteurs qui présentent des potentiels de développement

3) Les faiblesses de l'économie dans l'arrondissement de Lille p. 20 à 26

3.1 Une économie productive moins présente sur l'agglomération lilloise que sur les autres agglomérations françaises
3.2 Un retard de développement de l'économie « présentielle »
3.3 Un poids important des revenus publics et sociaux
3.4 Un déficit d'attractivité
3.5 Des secteurs clés en mutation : le commerce et la distribution

4) L'évolution de la taille des entreprises p. 26 à 29

4.1 Une majorité de petites entreprises
4.2 Des PME créatrices d'emplois

À retenir p. 30

**PARTIE 2**

**LES RESSOURCES HUMAINES SUR L'ARRONDISSEMENT DE LILLE** p. 31 à 50

1) Les spécificités démographiques du territoire p. 32 à 33

1.1 Une population jeune
1.2 Un déficit migratoire qui freine la croissance de la population
1.3 Des évolutions sociétales qui modifient la structure des ménages

2) La population active de l'arrondissement de Lille p. 33 à 40

2.1 Un nombre d'actifs en augmentation
2.2 Un chômage important
2.3 Une montée en qualification de la population active

3) Les métiers sur l'arrondissement de Lille p. 41 à 44

3.1 Les métiers spécifiques de l'arrondissement de Lille
3.2 Les métiers les plus présents sur l'arrondissement de Lille
3.3 Des métiers « multisectoriels »

4) Un marché du travail qui génère des tensions entre l'offre et la demande ..... p. 45 à 49
4.1 Les inégalités face à l'emploi
4.2 Un chômage qui cohabite avec des difficultés de recrutement
4.3 Le dualisme du marché du travail
4.4 L'enjeu de la qualité de l'emploi

À retenir ..... p. 50

**PARTIE 3**
**LES PRINCIPAUX FACTEURS DE CHANGEMENT ET LEURS IMPACTS SUR L'EMPLOI ..... p. 51 à 74**

1) Les facteurs de changement exogènes ..... p. 52 à 62
1.1 La nouvelle donne démographique impactant la population active
1.2 Des évolutions sociétales impactant la consommation
1.3 Les transformations de l'économie
1.4 La conjoncture économique
1.5 La dépendance d'autres contextes territoriaux
1.6 Les évolutions technologiques
1.7 Les règlementations et normes

2) Les facteurs de changement endogènes ..... p. 63 à 68
2.1 Les politiques publiques de préservation de l'environnement
2.2 Les politiques publiques de développement économique et territorial
2.3 Les politiques publiques de développement de la formation et des ressources humaines

3) Les impacts sur l'emploi : quels enseignements des études prospectives de branche ? ..... p. 69 à 73
3.1 Pas de gisements massifs d'emplois mais des niches
3.2 Des mutations permanentes, qui touchent l'ensemble des secteurs
3.3 Des mobilités professionnelles devenues incontournables
3.4 Des métiers ou fonctions devenus stratégiques
3.5 De nouveaux besoins de compétences

À retenir ..... p. 74

**SYNTHÈSE, CONCLUSION ET PRÉCONISATIONS ..... p. 75 à 82**

1) Synthèse ..... p. 76 à 77
2) Conclusions ..... p. 78 à 79
3) Préconisations relatives à la réalisation du CEP ..... p. 80
3.1 Définir des scénarios contrastés de la situation de l'emploi à l'horizon 2020
3.2 Construire une vision prospective des métiers et des RH à l'horizon 2020
3.3 Construire une vision prospective de l'emploi et des compétences dans les filières prioritaires et métiers spécifiques de l'arrondissement
3.4 Identifier les mobilités susceptibles de concerner les salariés du territoire

4) Préconisations d'actions ..... p. 81 à 82

**GLOSSAIRE, SOMMAIRE DES FIGURES ..... p. 83 à 84**

**BIBLIOGRAPHIE ..... p. 85 à 88**

**REMERCIEMENTS ..... p. 89 à 90**

# PREAMBULE

Selon un récent rapport du Conseil d'Orientation pour l'Emploi (COE)[1], « les mutations économiques ont changé de nature au cours des dernières décennies. Dans les années 1970, et jusqu'au milieu des années 1980, les mutations étaient caractérisées par de grandes crises, profondes mais souvent sectorielles (crise de la sidérurgie, de la métallurgie ou du textile). Depuis la fin de ces grandes restructurations, on serait passé à un régime de mutations à la fois plus permanentes et plus continues. »

**L'arrondissement de Lille n'échappe pas à ces phénomènes de mutations, qui nécessitent des ajustements permanents sur le marché du travail. Anticiper ces évolutions devient alors essentiel**, si l'on veut éviter des écarts trop importants entre l'offre et la demande d'emploi, sur le plan quantitatif (pénurie d'emploi ou de main d'œuvre), comme sur le plan qualitatif (inadéquation des profils des salariés par rapport aux besoins des entreprises).

C'est pourquoi le Comité de Bassin d'Emploi Lille Métropole a souhaité développer une démarche prospective sur l'emploi et les compétences, à l'échelle de l'arrondissement de Lille, qui a abouti en 2009 à un projet de **Contrat d'Etude Prospective (CEP) territorial**, soutenu par la Direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi (DIRECCTE).

### Qu'est-ce qu'un Contrat d'Etude Prospective (CEP) ?

Dans le cadre de sa politique visant à anticiper les mutations impactant l'économie et l'emploi, l'État a mis en place en 2005 un outil intitulé « EDEC » (Engagement de Développement de l'Emploi et des Compétences).
L'objectif est de renforcer le lien entre les politiques de l'emploi et de la formation des actifs occupés, et d'encourager les initiatives des partenaires sociaux et des territoires pour développer l'emploi et les compétences.
Il s'agit donc de promouvoir des actions pour prévenir les inadaptations de compétences et les difficultés d'emploi des publics les plus concernés par les changements.
Les EDEC se concrétisent par la mise en œuvre de deux types d'interventions :

▶ le volet « étude prospective » : CEP (Contrat d'Étude Prospective)

▶ le volet « actions » : ADEC (Actions de Développement de l'Emploi et des Compétences)

Le volet prospectif porte sur la réalisation d'études (CEP) visant à **établir un diagnostic économique et social, des hypothèses d'évolution à court et moyen terme et des préconisations d'actions pour accompagner les évolutions de l'emploi et des compétences**. Ils sont mis en œuvre sur la base des enjeux et objectifs partagés entre l'État et les partenaires socio-économiques d'une branche professionnelle, d'un secteur d'activité ou d'un territoire. L'objectif général est d'éclairer les stratégies d'action en matière de politique de ressources humaines au service du développement de l'emploi et des compétences.

Les ADEC visent à **participer, avec d'autres, à la mise en œuvre de ces politiques de ressources humaines**. Elles se traduisent par des actions destinées à anticiper les inadaptations aux évolutions de l'emploi et des qualifications des salariés et à sécuriser les trajectoires professionnelles. L'objectif général est d'anticiper en matière d'emploi et de compétences les conséquences des mutations économiques, sociales et démographiques, en réalisant des actions concertées dans les territoires pour permettre aux actifs occupés de faire face aux changements à venir et éviter toute rupture préjudiciable à leur trajectoire professionnelle[2].

[1] *Mutations économiques, reclassement, revitalisation* - COE - 6 juillet 2010
[2] Source : *EDEC Mode d'emploi, Ministère de l'emploi, de la cohésion sociale et du logement* - 2007

INTRODUCTION

# Éléments de cadrage p. 9 à 11

## 1) Les objectifs

A travers cette démarche prospective, le CBE et ses partenaires cherchent à comprendre les changements en cours et à venir impactant le marché du travail et donc à répondre aux questions suivantes :

Quelles seront les principales évolutions, positives ou négatives, qui toucheront l'emploi d'ici 10 ou 15 ans, au sein des activités présentes sur le territoire de l'arrondissement de Lille, sous le triple impact de l'environnement extérieur au territoire, des projets locaux et des enjeux sociaux ?

Quels sont les besoins de compétences qui caractérisent les principales activités du territoire susceptibles de créer ou proposer des opportunités d'emplois ? Quelles sont les réponses existantes et à mettre en œuvre pour adapter les qualifications des salariés ?

Quelles sont les cibles à privilégier (activités, salariés, métiers…) et les actions à mettre en œuvre pour anticiper et adapter les ressources humaines aux besoins des entreprises ?

Il ne s'agit cependant pas seulement d'identifier ces changements et de définir les actions à mettre en œuvre pour s'y adapter. L'objectif de la prospective territoriale est également « d'élaborer, collectivement et de façon « partagée », un avenir voulu, « désiré » mais réaliste : la ou les visions susceptibles de se transformer en stratégie d'actions.
Elle peut faire émerger la vision d'un futur souhaitable, ainsi que la trajectoire pour y parvenir, en se donnant les marges de manœuvre nécessaires »[3] :
Quel marché du travail voulons-nous à 10 ou 15 ans ?
Qu'est-ce qui peut être fait et comment le faire ?

## 2) La méthode

Le projet de Contrat d'Etude Prospective se décompose en deux phases de travail :

Une première phase consacrée à la réalisation d'un diagnostic de territoire, impliquant les acteurs locaux, visant à construire une vision partagée des tendances d'évolutions économiques et de l'emploi sur l'arrondissement de Lille, et ayant pour objectif de définir le cahier des charges du CEP.

Une seconde phase consacrée à la réalisation d'une prospective. Cette étude doit permettre de définir les évolutions de compétences des salariés nécessaires pour faire face aux changements économiques, technologiques, démographiques… sur la base de plusieurs scénarii économiques possibles pour être en capacité d'agir dans un environnement incertain.

---

[3] *La prospective territoriale Pour quoi faire ? Comment faire ?* - Philippe Durance, Michel Godet, Philippe Mirénowicz et Vincent Pacini - *Cahier du LIPSOR* Novembre 2007

## 2.1 Une phase préalable au CEP

Les CEP portent habituellement sur un secteur d'activité bien déterminé. Les contours d'un CEP à l'échelle de l'arrondissement de Lille sont plus difficiles à définir.

Les secteurs économiques sont variés et les problématiques de compétences multiples :
Quelles perspectives pour les salariés peu qualifiés ? Quels besoins de compétences techniques pour assurer le renouveau économique de la métropole ? Quelles compétences transversales développer pour favoriser les mobilités ? Le marché évolue-t-il vers une pénurie de main d'œuvre ou d'emplois ? …

Les facteurs impactant l'emploi et les compétences sont également multiples : la démographie, les technologies, les règlementations, les politiques publiques, les comportements sociaux et de consommation….

Afin de définir les contenus possibles du futur CEP, il convient donc de regarder quelles sont les grandes tendances d'évolution croisées avec les spécificités de l'économie et de l'emploi sur l'arrondissement de Lille, et de décrire les principaux facteurs qui impacteront le marché du travail dans les années à venir.
**L'état des lieux préparatoire à un Contrat d'Etude Prospective doit permettre, en s'appuyant sur l'expertise des acteurs locaux, de cerner les principaux enjeux du territoire au niveau de ses ressources humaines, de les prioriser, et ainsi de définir la ou les problématiques à traiter dans le cadre du volet prospectif du CEP.**

Plusieurs clés d'entrée sont envisageables pour cette étude prospective :

- **une entrée sectorielle** : ce qui nécessite de repérer le ou les secteurs présentant des enjeux majeurs sur le plan des RH dans les années à venir sur l'arrondissement de Lille.

- **une entrée transversale** : ce qui nécessite de définir une problématique propre au territoire, concernant par exemple une majorité de salariés ou d'entreprises, des métiers « stratégiques », ou une problématique liée à un facteur de mutation économique ayant un impact transversal sur l'emploi.

La phase préalable au volet prospectif du CEP doit également permettre de **définir l'horizon temporel et le territoire de référence** (a priori l'arrondissement de Lille) de celui-ci.

## 2.2 Contenu de la phase préalable au CEP

Objet du présent document, l'état des lieux s'articule autour de trois grandes parties :

- **la première consacrée à l'économie et l'emploi du territoire,**
- **la seconde consacrée aux ressources humaines du territoire,**
- **la troisième consacrée aux facteurs de changements et à leurs impacts.**

Il s'appuie essentiellement sur les **travaux préexistants** (études disponibles ou en cours), locaux, mais aussi nationaux (les études prospectives de branches se réalisent notamment à cette échelle).

Une série d'études ont été répertoriées, recueillies et analysées[4], avec pour objectifs :

- d'en confronter, d'en synthétiser les résultats, puis d'en sortir des conclusions et préconisations pour le CEP,
- de repérer les thèmes déjà étudiés à l'échelle de l'arrondissement, et donc a priori ne devant pas faire l'objet d'une investigation approfondie dans le cadre du CEP,
- de repérer les thèmes ne faisant pas l'objet de travaux spécifiques, susceptibles de faire l'objet d'une étude complémentaire, soit dans le cadre du CEP, soit en dehors du CEP,
- de cerner progressivement les questions stratégiques susceptibles d'être abordées dans le cadre du CEP.

Certains thèmes ont fait l'objet d'une **contribution par les acteurs locaux** partenaires de la démarche (Pôle Emploi, INSEE, Agence de Développement et d'Urbanisme, CCI), réunis au sein d'un groupe de travail animé par le CBE. Ce groupe de travail s'est inscrit dans le cadre de l'Observatoire Partenarial de l'Économie de Lille Métropole (OPELM), composé des principales organisations ayant une mission d'observation sur ce territoire, sur les champs de l'économie et de l'emploi. Cet observatoire est animé par l'Agence de Développement et d'Urbanisme de Lille Métropole.

Enfin, **une étude spécifique** a été réalisée par le CBE sur les ressources humaines, à partir des données du dernier recensement de population fournies par l'INSEE, afin de compléter les analyses existantes par un regard portant sur les actifs travaillant sur l'arrondissement de Lille, leurs profils et les métiers qu'ils exercent.

S'agissant d'une démarche prospective, l'état des lieux porte **un regard sur les tendances passées mais il tente également d'apporter des éléments de prospective** (prévisions, projections, tendances lourdes ou incertitudes) en s'appuyant sur des études de branches ou transversales.

[4] cf. bibliographie

## 2.3 Le territoire de référence

Le territoire retenu pour la réalisation du diagnostic est celui de **l'arrondissement de Lille**, qui devient le territoire de référence pour la mise en oeuvre des politiques de développement économique, de l'emploi et de la formation professionnelle (et qui est l'échelle de compétence du CBE Lille Métropole).

Ces politiques peuvent néanmoins se décliner sur des territoires de proximité (bassins d'emploi, territoires d'intervention des Maisons de l'Emploi, territoires communautaires de référence pour les politiques d'aménagement et de développement économique,…), en fonction de découpages définis par les différentes institutions (Région, État, Département, Lille Métropole Communauté Urbaine, Communes), et des spécificités de ces territoires locaux.

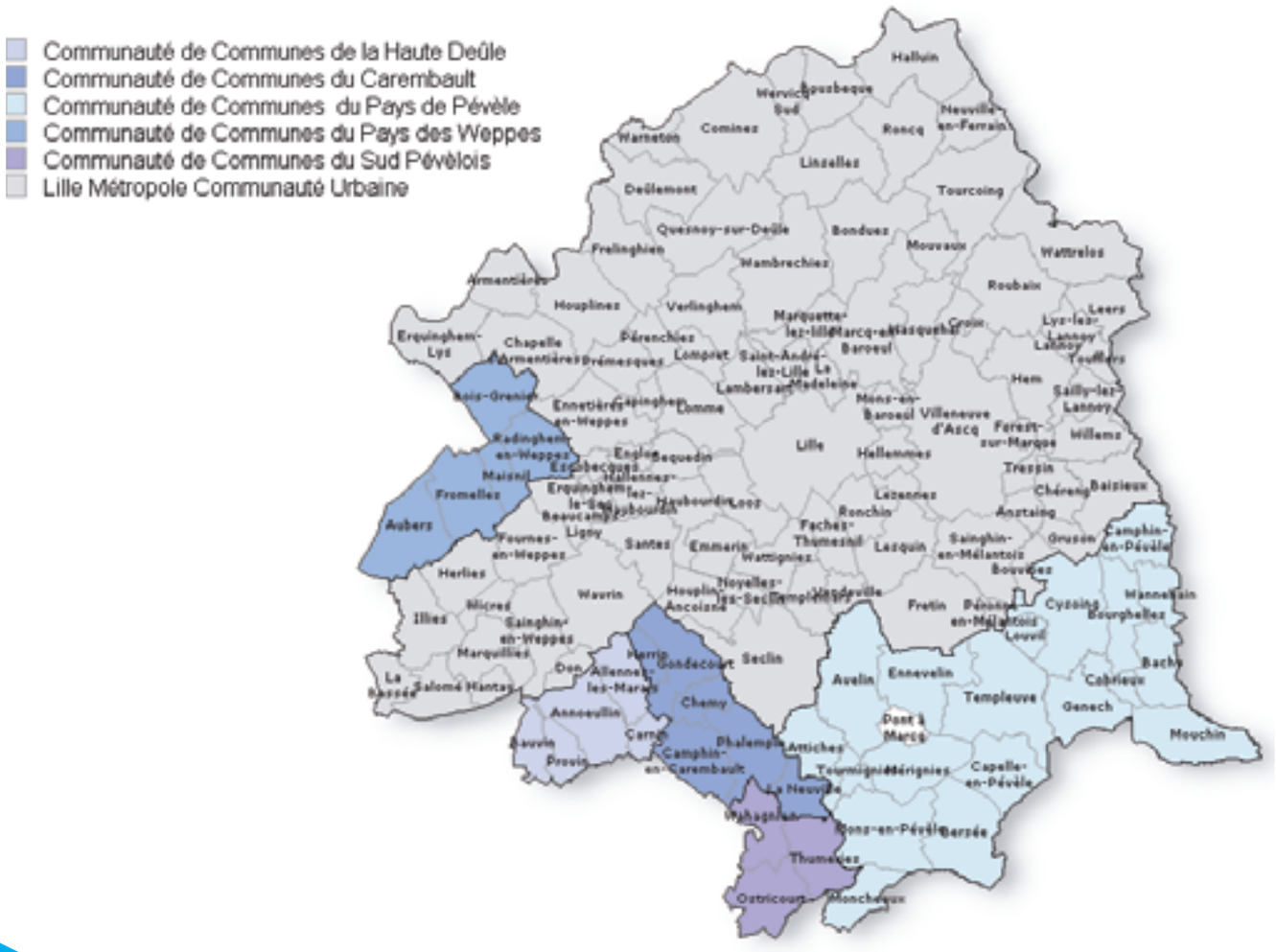
L'arrondissement de Lille réunit **124 communes** (1 200 000 habitants), dont 84 communes regroupées au sein de la **communauté urbaine de Lille** et 40 communes réparties dans **5 communautés de communes** (Haute Deûle, Carembault, Pays de Pévèle, Pays des Weppes, Sud Pévélois).

L'arrondissement de Lille a la particularité de s'articuler autour de **plusieurs grandes villes** : Lille (212 000 habitants), Roubaix (98 000 habitants), Tourcoing (92 000 habitants), qui côtoient des petites communes rurales (40% des communes de la communauté urbaine de Lille ont moins de 3 000 habitants).

Il est composé de **deux bassins d'emplois** : Lille (100 communes) et Roubaix-Tourcoing-Vallée de la Lys (24 communes). Ceux-ci ont des spécificités socio-économiques (le bassin de Roubaix-Tourcoing-Vallée de la Lys étant marqué par son passé industriel). Les politiques économiques et de l'emploi sont néanmoins de plus en plus déclinées à l'échelle de l'arrondissement.

L'arrondissement de Lille a également pour spécificité d'être un **territoire transfrontalier** qui développe des relations fortes avec les territoires voisins, dans le cadre de « l'Aire Métropolitaine de Lille » (AML) ou encore de l'Eurométropole et de l'Eurorégion. L'Aire Métropolitaine de Lille englobe 3,7 millions d'habitants, dont 25% côté belge, avec en particulier les agglomérations de Tournai et de Courtrai. Elle compte également près d'1,5 million d'emplois.

**Carte 1 : L'arrondissement de Lille, son territoire communautaire et ses communautés de communes**




Source : CBE LM / 2011

A noter : La configuration de l'AML ne peut pas s'appliquer aux autres agglomérations françaises. Pour comparer la métropole lilloise à d'autres territoires de France de province, **l'INSEE s'appuie donc sur un zonage en « aire urbaine »**, dont « l'aire urbaine de Lille » qui ne recouvre pas le même territoire que celui de « l'aire métropolitaine de Lille ». Une aire urbaine est un ensemble de communes, d'un seul tenant et sans enclave, constitué par un pôle urbain, et par des communes rurales ou unités urbaines (couronne périurbaine) dont au moins 40% de la population résidente ayant un emploi travaille dans le pôle ou dans des communes attirées par celui-ci.

**Ce zonage permet d'assurer la comparabilité entre territoires en France. L'aire urbaine de Lille** se place au 4ème rang des aires urbaines françaises derrière Paris, Lyon, et Marseille, que ce soit en nombre d'habitants ou en nombre de postes de travail. En revanche, les densités de population et d'emploi sont environ deux fois plus élevées dans l'aire urbaine de Lille que dans celle de Lyon ou Marseille.

**Carte 2 : L'Aire Métropolitaine de Lille**

Source : ADU Lille Métropole / 2011

PARTIE 1

# L'économie sur l'arrondissement de Lille


**1) Les spécificités de l'arrondissement de Lille** ..... **p. 9 à 12**

1.1 Un territoire tertiaire à forte valeur ajoutée ..... p. 9

1.2 Un territoire transfrontalier ..... p. 11

**2) Les atouts économiques de l'arrondissement de Lille** ..... **p. 12 à 19**

2.1 Une agglomération moteur de l'économie régionale ..... p. 12

2.2 Une capacité à s'adapter aux aléas économiques ..... p. 12

2.3 Une économie diversifiée ..... p. 13

2.4 Une dynamique économique appuyée par les pôles de compétitivité ..... p. 15

2.5 Des secteurs en croissance, porteurs d'emplois ..... p. 16

2.6 Des secteurs qui présentent des potentiels de développement ..... p. 18

**3) Les faiblesses de l'économie dans l'arrondissement de Lille** ..... **p. 20 à 26**

3.1 Une économie productive moins présente sur l'agglomération lilloise que sur les autres agglomérations françaises ..... p. 21

3.2 Un retard de développement de l'économie « présentielle » ..... p. 23

3.3 Un poids important des revenus publics et sociaux ..... p. 23

3.4 Un déficit d'attractivité ..... p. 24

3.5 Des secteurs clés en mutation : le commerce et la distribution ..... p. 25

**4) L'évolution de la taille des entreprises** ..... **p. 26 à 29**

4.1 Une majorité de petites entreprises ..... p. 26

4.2 Des PME créatrices d'emplois ..... p. 29

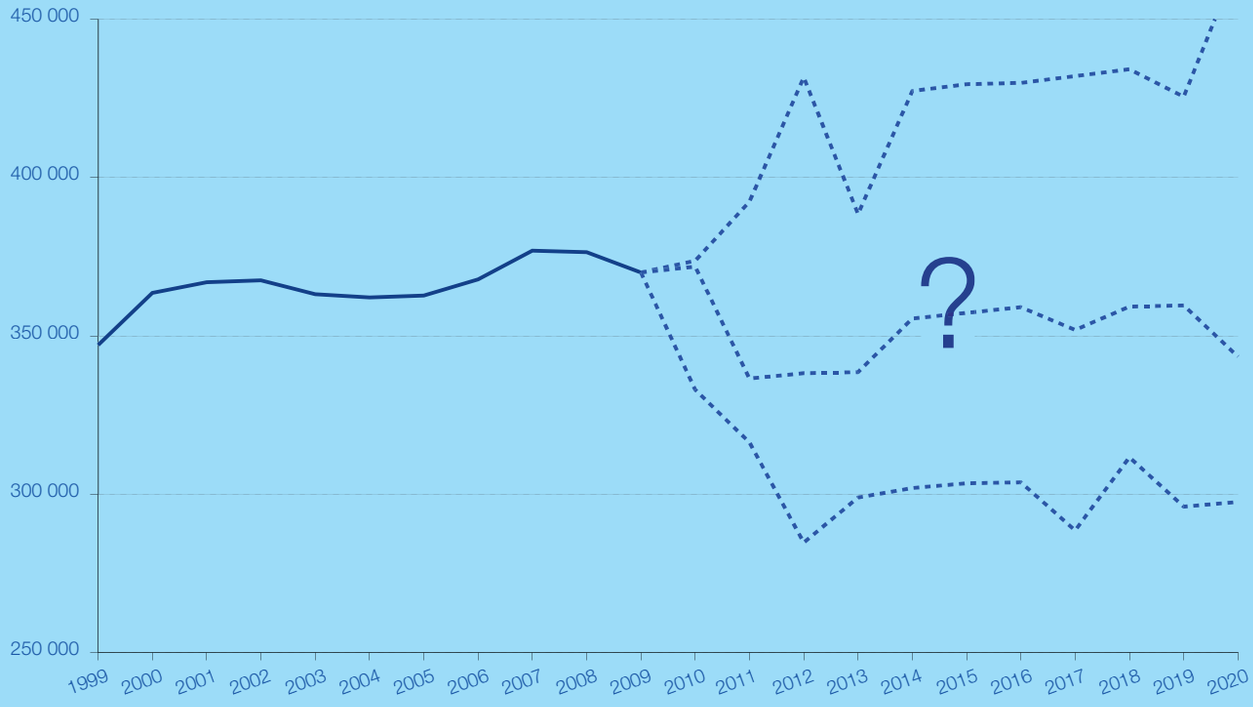
**À retenir** ..... **p. 30**

Imaginer l'avenir économique du territoire nécessite de bien appréhender son histoire. Cette première partie est donc consacrée aux mutations qui ont, durant la dernière décennie, modifié la structure du tissu économique de l'arrondissement de Lille, tant du point de vue des secteurs d'activités que de la structure des entreprises.
Les études recensées, ainsi que les contributions réalisées par les partenaires de la démarche prospective (l'INSEE, l'Agence de Développement et d'Urbanisme de Lille Métropole, Pôle Emploi, la CCI), permettent de retracer les grandes tendances d'évolution économique, tout en mettant en avant les spécificités de l'arrondissement de Lille par rapport aux autres grandes agglomérations françaises , ses atouts qui ont permis au territoire d'amortir la crise de l'industrie et d'assurer une reconversion, mais aussi les risques ou faiblesses qui fragilisent cette reconversion.

Au 31 décembre 2009, l'arrondissement de Lille compte 370 027 salariés dans le secteur privé (38% des salariés privés de la Région Nord-Pas de Calais). Entre 1999 et 2009, l'emploi salarié privé a progressé de 6,6%. Au total, ce sont près de 23 000 emplois supplémentaires qui ont été créés de 1999 à 2009[5].

Cette tendance à la hausse des emplois constatée sur la dernière décennie cache cependant des évolutions annuelles contrastées. Le taux de croissance annuel varie entre + 4,7% entre 1999 et 2000 (+ 16 432 emplois en un an), et -1,7% entre 2008 et 2009 (- 6 413 emplois en 1 an).

**Graphique 1 : Evolution de l'emploi salarié privé dans l'arrondissement de Lille**




Source : Pôle Emploi (31/12/1999 – 31/12/2009 provisoire) / Traitement CBELM

[5] Source : Pôle Emploi

# 1) Les spécificités de l'arrondissement de Lille

## 1.1 Un territoire tertiaire à forte valeur ajoutée

Partie intégrante des bastions industriels du Nord-Pas de Calais jusque dans le courant des années 70, puis pionnier en matière d'innovation commerciale dans deux domaines (la grande distribution avec Auchan, Leroy Merlin, Décathlon… et la vente par correspondance avec Les 3 Suisses, La Redoute, …), l'arrondissement de Lille est confronté à des changements importants sur le plan économique.

Comparé aux autres territoires ayant un fort passé industriel, l'arrondissement de Lille a rencontré le même défi de la reconversion industrielle.

Si au début des années 60, la moitié des emplois de la métropole se concentrait dans l'industrie, cette dernière représente aujourd'hui moins de 15% des emplois privés.

Cette évolution s'est faite au profit du développement des services (aux entreprises et aux habitants), et plus largement de l'économie dite « présentielle », définie par l'INSEE comme la sphère de production de biens et de services visant la satisfaction des besoins des personnes présentes sur le territoire, qu'elles soient résidentes ou touristes.

Les années 2008 et 2009, marquées par la crise, ont vu l'arrondissement passer d'une croissance (+2,5% entre 2006 et 2007) à une stagnation (-0,1% entre 2007 et 2008) puis à une décroissance des effectifs (-1,7% entre 2008 et 2009). Le **taux d'évolution de l'emploi salarié industriel est passé de -3% en 2007 à -5% en 2009**, la construction de +6% à -4%, le commerce de -1% à -3% et les services de +4% à 0%.

**En termes de secteurs d'emploi salarié privé, la métropole lilloise présente une structure d'emploi proche de la moyenne des 7 autres grandes métropoles de Province** (Lyon, Marseille, Bordeaux, Toulouse, Nantes, Rennes, Montpellier)[6]. 18 de ses 25 plus gros secteurs sont aussi les plus gros secteurs des métropoles de Province. Les deux tiers de ces 25 secteurs gros employeurs sont des activités répondant à la demande locale, et dont l'évolution dépend de cette demande.

**Tableau 1 : Evolution de la structure de l'emploi salarié privé entre 1999 et 2007 (hors agriculture)**

| | Arrondissement de Lille | | Nord Pas de Calais | | France | | Lyon | | Marseille | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2007 | Ecart en points | 2007 | Ecart en points | 2007 | Ecart en points | 2007 | Ecart en points | 2007 | Ecart en points |
| Construction | 7% | 1 | 9% | 1 | 9% | 1 | 7% | 0 | 8% | 0 |
| Industrie | 14% | -7 | 23% | -7 | 20% | -5 | 20% | -5 | 13% | -2 |
| Tertiaire | 79% | 6 | 69% | 6 | 71% | 4 | 73% | 5 | 80% | 2 |

Source : *Les dynamiques économiques : forces en présence et perspectives, analyse quantitative*
Agence de Développement et d'Urbanisme de Lille Métropole - avril 2010

[6] *L'aire métropolitaine de Lille : La double peine?* / L. Davezies / rapport et titre provisoires - étude réalisée pour l'Agence de Développement et d'Urbanisme Lille Métropole (sortie prévue à la rentrée 2011)

## Tableau 2 : Les secteurs ayant le plus de salariés privés en 2006 : Somme des 7 métropoles comparables de Province et Aire métropolitaine Lilloise

| Les 25 plus gros secteurs en 2006 / 7 métropoles | Nombre | en % emploi | Les 25 plus gros secteurs en 2006 / AML | Nombre | en % emploi |
|---|---|---|---|---|---|
| Action sociale | 99 528 | 4,8% | Action sociale | 41 281 | 5,6% |
| Sélection et fourniture de personnel | 93 363 | 4,5% | Sélection et fourniture de personnel | 40 441 | 5,5% |
| Autres commerces de détail en magasin spécialisé | 82 905 | 4,0% | Autres commerces de détail en magasin spécialisé | 31 880 | 4,3% |
| Activités juridiques, comptables et de conseil en gestion | 80 129 | 3,8% | Activités juridiques, comptables et de conseil de gestion | 29 323 | 4,0% |
| Activités pour la santé humaine | 78 463 | 3,8% | Commerce de détail en magasin non spécialisé | 29 150 | 3,9% |
| Transports urbains et routiers | 73 358 | 3,5% | Construction d'ouvrages de bâtiment ou de génie civil | 28 257 | 3,8% |
| Construction d'ouvrages de bâtiment ou de génie civil | 72 270 | 3,5% | Activités pour la santé humaine | 26 269 | 3,6% |
| Commerce de détail en magasin non spécialisé | 67 647 | 3,2% | Transports urbains et routiers | 22 940 | 3,1% |
| Activités de nettoyage | 66 119 | 3,2% | Construction de véhicules automobiles | 20 178 | 2,7% |
| Activités d'architecture et d'ingénierie | 53 460 | 2,6% | Restaurants | 17 004 | 2,3% |
| Restaurants | 53 442 | 2,6% | Activités de nettoyage | 16 240 | 2,2% |
| Travaux d'installation | 45 953 | 2,2% | Travaux d'installation | 15 435 | 2,1% |
| Commerce de gros d'équipements industriels | 44 924 | 2,1% | Services divers fournis principalement aux entreprises | 13 979 | 1,9% |
| Intermédiation monétaire | 40 654 | 1,9% | Commerce de détail hors magasin | 13 877 | 1,9% |
| Travaux de finition | 38 455 | 1,8% | Travaux de finition | 13 809 | 1,9% |
| Services divers fournis prinicpalement aux entreprises | 37 824 | 1,8% | Sécurité sociale obligatoire | 12 421 | 1,7% |
| Construction aéronautique et spatiale | 36 319 | 1,7% | Intermédiation monétaire | 12 311 | 1,7% |
| Autres organisations associatives | 32 698 | 1,6% | Autres industries alimentaires | 11 107 | 1,5% |
| Commerce de gros de produits intermédiaires non agricoles | 32 185 | 1,5% | Commerce de gros d'équipements industriels | 11 019 | 1,5% |
| Sécurité sociale obligatoire | 32 167 | 1,5% | Commerce de véhicules automobiles | 10 237 | 1,4% |
| Activités immobilières pour compte de tiers | 30 505 | 1,5% | Commerce de gros de biens de consommation non alimentaires | 9 737 | 1,3% |
| Enquête et sécurité | 26 856 | 1,3% | Transformation des matières plastiques | 9 265 | 1,3% |
| Réalisation de logiciels | 26 585 | 1,3% | Autres organisations associatives | 9 001 | 1,2% |
| Formation permanente et autres activités d'enseignement | 26 088 | 1,2% | Formation permanente et autres activités d'enseignement | 8 973 | 1,2% |
| Conseil en systèmes informatiques | 26 033 | 1,2% | Activités d'architecture et d'ingénierie | 8 687 | 1,2% |

Source : *L'aire métropolitaine de Lille : La double peine?* / L. Davezies / rapport provisoire 2010
Note : Trame bleue = secteurs communs aux deux territoires. Trame violet / crème = AML >:< métropoles

Si l'on compare cependant le tissu économique de l'arrondissement à celui de la Région Nord-Pas de Calais, ou des agglomérations de Lyon et Marseille, on constate que **l'arrondissement de Lille se distingue par la forte présence des activités tertiaires, notamment du tertiaire à forte valeur ajoutée, ainsi que du commerce**.

Une étude récente de l'Agence de Développement et d'Urbanisme de Lille Métropole[7] montre que le secteur tertiaire emploie, sur l'arrondissement de Lille, 252 salariés privés pour 1000 habitants, soit plus qu'en région (172), qu'en France (202) et qu'à Marseille (239).

Le nombre de salariés privés pour 1000 habitants exerçant leur activité dans la **finance est également nettement plus important dans l'arrondissement de Lille** : 16 salariés privés pour 1000 habitants, contre 8 à 10 dans les territoires de comparaison.

Une étude du CBE LM[8] confirme les spécificités économiques de l'arrondissement, **la part d'actifs en emploi étant plus importante sur l'arrondissement qu'en Région dans les secteurs suivants :**

- **les activités financières,**
- **les services aux entreprises,**
- **le commerce.**

On retrouve parmi les 20 métiers spécifiques de l'arrondissement les cadres et ingénieurs exerçant dans ces secteurs, donc des **emplois de haut niveau de compétences**.

### Le tertiaire supérieur : 150 000 emplois en 2020

Ce secteur représente 7,3% de l'effectif total régional (72 000 salariés) ; la proportion atteint 12,8% pour la métropole (48 000 salariés). **Une étude consacrée à l'avenir du tertiaire à forte valeur ajoutée sur Lille et sa région affiche un objectif de 150 000 emplois en 2020[9] au niveau régional** (sur la base d'un taux de croissance annuel moyen de 6,2% de 2008 jusqu'en 2020).

L'appellation « tertiaire à forte valeur ajoutée » doit être comprise comme incluant les services aux entreprises à forte valeur ajoutée ainsi que les sièges des grands groupes. Il couvre les secteurs suivants :

- Sièges sociaux des grands groupes,
- Assurance,
- Banque,
- Organismes financiers,
- Conseils juridiques,
- Contrôle pour les affaires et la gestion,
- Expertise comptable,
- Marketing,
- Communication,
- Informatique,
- Ingénierie,
- R&D,
- Ressources Humaines.

## 1.2 Un territoire transfrontalier

La construction d'une métropole transfrontalière associant les territoires belges est une volonté forte des décideurs et acteurs du territoire.

Elle s'est traduite récemment par la mise en place d'une structure de gouvernance et d'élaboration de projets communs : **l'Eurométropole**.

Cette réalité transfrontalière concerne les enjeux de développement de l'emploi, à travers par exemple :

- **les coopérations économiques autour des filières d'excellence,**
- **les parcours de formation** avec nombre de jeunes fréquentant les établissements scolaires belges,
- **les mobilités de l'emploi**, déterminantes pour les marchés locaux, notamment sur le versant Nord Est et pour les ouvriers accédant à des emplois industriels en Flandres voire en Wallonie.

Un récent rapport du Conseil Economique Social Environnemental Régional Nord-Pas de Calais sur les mobilités transfrontalières des habitants du Nord-Pas de Calais[10] indique que **le nombre de travailleurs frontaliers résidant en France et travaillant en Belgique est en augmentation** (de 16 500 en 1999, il est passé à 27 870 en 2006).

[7] *Les dynamiques économiques, forces en présences et perspectives, analyse quantitative* - Agence de Développement et d'Urbanisme de Lille Métropole - avril 2010

[8] *La ressource humaine dans l'arrondissement de Lille - Tome 1 : les métiers exercés sur le territoire* - CBE Lille Métropole - Novembre 2010

[9] *Le tertiaire à forte valeur ajoutée pour Lille et sa Région : horizon 2020* - CCI Grand Lille / EDHEC - septembre 2010

[10] *La mobilité des habitants du Nord-Pas de Calais sur le marché du travail transfrontalier* - CESER Nord-Pas de Calais - rapport de M^me^ E. Merchez séance plénière du 28/10/2010

L'INSEE estime à +9% la progression annuelle du nombre de frontaliers dans le Nord-Pas de Calais, soit quasiment +82% sur ces dix dernières années. **Plus du tiers des flux de frontaliers de la région partent de l'agglomération de Lille vers les trois arrondissements voisins de Mouscron, Courtrai et Tournai, soit environ 10 000 salariés.**

Ces travailleurs frontaliers sont plutôt des hommes jeunes, moins formés que la moyenne, ouvriers, travaillant dans l'industrie.

**La situation actuelle est susceptible d'évolutions sensibles quant aux flux d'emplois, voire aux mobilités d'entreprises, du fait du changement récent de l'accord fiscal franco-belge (jusqu'alors incitatif pour les résidents français allant travailler en Belgique) et des besoins de main d'œuvre de territoires belges plus vieillissants.**

# 2) Les atouts économiques de l'arrondissement de Lille

L'accélération de la mutation industrielle de ces dernières années et l'importance de stimuler l'émergence de nouvelles générations d'activités ont poussé la métropole à définir et à mettre en œuvre, depuis 2008, une nouvelle stratégie de développement économique (Plan Métropolitain de Développement Economique), qui constitue une déclinaison locale du Schéma Régional de Développement Economique (SRDE) animé par le Conseil Régional. Cette stratégie s'appuie sur les forces de son économie.

## 2.1 Une agglomération moteur de l'économie régionale

**La métropole représente 34% des emplois** (publics et privés) **de la Région Nord-Pas de Calais.**

Selon l'INSEE, le Nord-Pas de Calais peut compter sur **90 000 emplois stratégiques** pour asseoir son développement et son rayonnement économique. **Plus de la moitié de ces emplois** (56%, soit environ 50 000 emplois) **se concentrent sur l'aire urbaine de Lille**[11] (qui compte au total 500 000 emplois).

**Ces emplois relèvent principalement de la gestion** (professions de la gestion d'entreprise, de la banque et de l'assurance, tels que les cadres des banques, de la finance et de la gestion des ressources humaines), et, de façon plus spécifique, **du commerce inter entreprises et de la finance**.

La métropole est également un **centre majeur de décision économique : 77 sièges d'entreprises de plus de 500 salariés**, dont plusieurs grands groupes locaux, notamment dans les domaines de la grande distribution, de l'agro-alimentaire, du e-commerce… Les sièges sociaux ou têtes de groupes d'entreprises lillois contrôlent quelques 400 000 emplois en France et à l'étranger. Une part plus importante qu'ailleurs des emplois dépend ainsi de décisions prises localement, ce qui est un facteur important de stabilité de l'économie du territoire[12].

## 2.2 Une capacité à s'adapter aux aléas économiques

Selon une étude de l'INSEE sur les « spécificités des territoires du Nord-Pas de Calais face aux aléas économiques »[13], les zones d'emploi de Lille et de Roubaix-Tourcoing font partie, avec celle de Lens-Hénin, d'un 1er groupe de territoires caractérisé par **un large éventail d'activités** relevant de la sphère « productive » (production de biens et services consommés hors du territoire et services tournés vers les entreprises, donc non exclusivement industrielle).

Cette diversité économique au niveau d'activités sujettes aux aléas extérieurs au territoire permet théoriquement d'atténuer les effets de difficultés susceptibles d'être rencontrées au sein d'un secteur ou d'une entreprise.

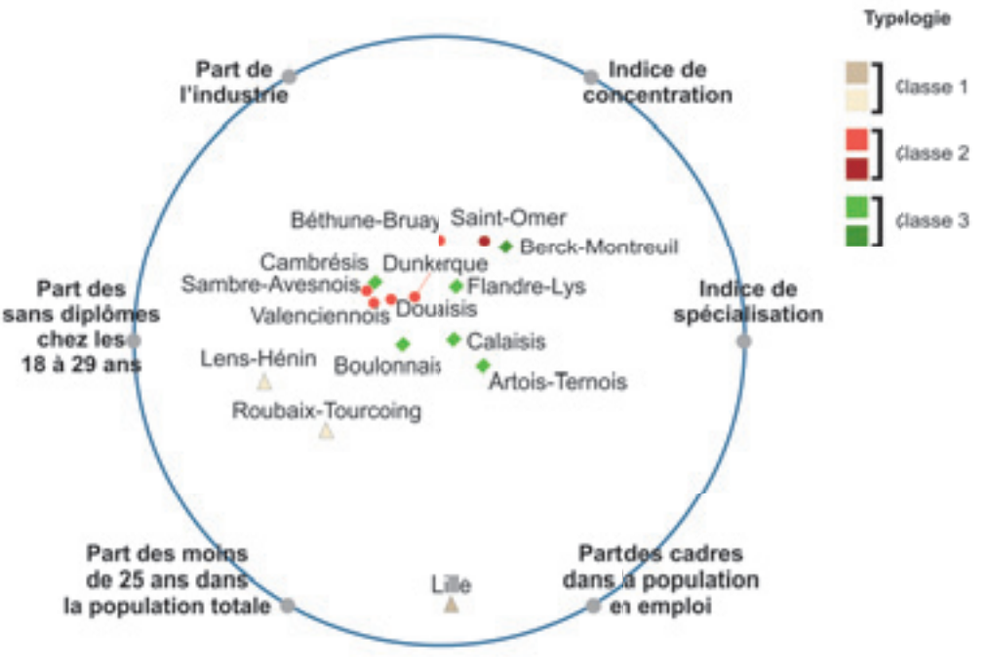
**Le faible poids de l'industrie**, s'il est souvent présenté comme une faiblesse du point de vue de l'emploi (disparition d'emplois peu qualifiés), **réduit l'exposition du territoire à la concurrence**, et peut donc être considéré comme un atout, surtout en période de crise qui touche davantage les territoires industriels.

**La faible concentration des emplois** (donc le poids relativement faible des « gros employeurs ») lui permet de mieux absorber les chocs économiques.

Enfin, **la part importante des moins de 25 ans** dans la population, le **niveau de formation des actifs** (notamment sur la zone de Lille qui présente la part de personnes sans diplôme la plus faible) ainsi que le **poids des cadres sont également des atouts** pour l'avenir économique du territoire.

[11] Pages de Profils n°69 - INSEE - *Les cadres des fonctions métropolitaines : le dynamisme lillois à l'aune des évolutions nationales* - mars 2010
[12] SCOT de Lille Métropole : le diagnostic - projet - octobre 2010
[13] Pages de Profils n°66 - INSEE - *Spécificités des territoires du Nord-Pas de Calais face aux aléas économiques* - décembre 2009

**Graphique 2 : Synthèse du positionnement des zones d'emploi par rapport aux principaux indicateurs retenus**




Guide de lecture :
Chaque point est à considérer comme la résultante du positionnement de chaque zone d'emploi par rapport à l'ensemble des variables. Par exemple, la zone de Lille se caractérise par une proportion élevée de cadres et de moins de 25 ans d'où une grande proximité avec ces variables ainsi que par un faible poids de l'industrie et une faible concentration des emplois d'où un éloignement par rapport à ces variables.

Source : Insee - Clap au 31/12/2007 - Recensement de la population 2006 (exploitation principale)

Source : Pages de Profils n°66 - *Spécificités des territoires du Nord-Pas de Calais face aux aléas économiques*
INSEE - décembre 2009

Cette résistance aux aléas économiques s'est vérifiée pour le bassin d'emploi de Lille lors de la dernière crise économique. Le nombre de salariés sur ce territoire a en effet diminué mais de façon moins importante qu'en France et qu'en Région (-1,1% entre 2008 et 2009 contre -1,8% en Région et -1,5% en France).

Le bassin d'emploi de Roubaix-Tourcoing est quant à lui plus sensible aux mutations industrielles et de la vente à distance ainsi qu'au déficit de formation, y compris des jeunes. Il n'a donc pas été épargné par la crise de 2008 et a perdu près de 3 500 emplois entre 2008 et 2009 (-3,2%).

## 2.3 Une économie diversifiée

La diversité des activités économiques présentes sur la métropole se reflète dans le Plan Métropolitain de Développement Economique, adopté en 2009 par la communauté urbaine de Lille. Celui-ci s'appuie en effet sur 6 filières prioritaires, dont certaines sont des filières traditionnelles, et d'autres en émergence :

- Distribution / Vente à Distance,
- Biologie / Santé / Nutrition,
- Tertiaire supérieur,
- Textile et matériaux innovants,
- TIC / Image,
- Eco-activités.

Ces 6 filières représentent environ 7 000 établissements privés employeurs et emploient 135 000 salariés.

L'étude quantitative sur les « dynamiques économiques » de l'Agence d'Urbanisme de Lille Métropole s'intéresse quant à elle à 9 filières jouant un rôle majeur sur la métropole lilloise, de par leur nombre de salariés, leurs implications dans les pôles de compétitivités, et les enjeux stratégiques qu'elles représentent. Cette étude permet de mieux cerner le contour de ces filières.

Ces dernières recoupent en grande partie les filières prioritaires définies par la communauté urbaine (cf. tableau ci-après). Elles emploient environ 176 000 salariés, soit 50% des salariés du privé de l'arrondissement de Lille.

Le tableau ci-dessous reprend les principales filières considérées comme stratégiques par les acteurs économiques de l'arrondissement de Lille, leur poids en nombre d'emplois, leur taux de croissance, ainsi que leur rôle dans l'économie locale (ce dernier est défini selon une analyse produite par la CCI Grand Lille - « modèle économique et moteurs économiques »[14]).

La dernière colonne de ce tableau indique les références des études prospectives recensées et portant sur l'emploi et les compétences au sein de ces filières. Sont également signalés les ADEC[15] qui ont été mis en place pour accompagner l'évolution des compétences des salariés travaillant dans ces secteurs.

### Tableau 3 : Les filières dites stratégiques sur l'arrondissement de Lille

| Filières | | Emplois | | | Rôle de la filière dans l'économie[14] | Etudes prospectives recensées |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 6 prioritaires du PMDE | 9 étudiées dans le cadre du SCOT | Volume | Part / Arrondissement | TCAM 1999/2006 | | |
| Tertiaire supérieur | Services aux entreprises | 69 500 | 39% | + 3,5% | moteur transformateur et entraînant | Le tertiaire à forte valeur ajoutée pour Lille et sa région : horizon 2020 - CCI Grand Lille / EDHEC |
| | Banque-Assurance | 19 000 | 11% | +2,2% | moteur transformateur et entraînant | |
| Distribution-VAD | Commerce-distribution | 38 000 | 21% | +2,0% | moteur entraînant et induit | CEP Centre Relation Clients (2007) - national<br>CEP commerce de détail et de gros à dominance alimentaire (2007) - national<br>CEP commerce de détail non alimentaire (2005) - national<br>ADEC VAD national + déclinaison régionale |
| | Logistique | 14 600 | 8% | +0,0% | moteur entraîné | ADEC national en cours<br>Projet de CEP régional |
| Biologie-Santé-Nutrition | Biologie-santé | 11 500 | 6% | +1,4% | moteur entraîné et induit | |
| | Agroalimentaire | 7 500 | 4% | -4,0% | moteur entraîné | ADEC national en cours |
| Textile et matériaux innovants | Textile-habillement | 9 000 | 5% | -9% | moteur entraînant | ADEC Textile Habillement (en cours) |
| TIC - Image | | 22 000 | 12% | | moteur transformateur et entraînant | |
| | Imprimerie-activité graphique | 5 500 | 3% | -4,3% | moteur entraîné | |
| | Industrie culturelle | 1 200 | 1% | -1,4% | moteur entraînant et induit | |
| Eco-activités | | 9 700 | 5% | | | CEP Recyclage national (2010) + projet d'ADEC régional<br>Etude «croissance verte et emploi» du Conseil d'Orientation pour l'emploi - 2010 - nationale<br>Etude « impacts grenelles de l'environnement sur les métiers du bâtiment » - agglomération lilloise - 2009 (BIPE/MDE Lille Lomme Hellemmes) |

Source : CBE LM / 2011

[14] *Quels sont les moteurs économiques de la région et de la métropole lilloise ?* - contribution de la CCI Grand Lille - atelier OPE LM du 15 juin 2010

[15] cf. définition des ADEC en page 2

Peu d'études prospectives recensées ont été réalisées à l'échelle de l'arrondissement de Lille. Les acteurs ayant participé à la réalisation du présent état des lieux ont par ailleurs confirmé **le déficit d'informations et d'analyses sur l'emploi, les compétences et leurs évolutions au sein des principales filières économiques de l'arrondissement de Lille, et plus particulièrement dans les filières « nutrition - santé », « tertiaire supérieur », et « Image »** (qui figurent en gras dans le tableau 3). **Celles-ci sont sans doute moins « structurées » au niveau local (contrairement à d'autres filières plus « traditionnelles » telles que le textile ou la VAD), et n'ont pas encore fait l'objet de travaux prospectifs portant sur l'emploi et les compétences.**

## 2.4 Une dynamique économique appuyée par des pôles de compétitivité

**7 pôles de compétitivité sont labellisés en Région Nord-Pas de Calais, dont six concernent plus particulièrement la métropole lilloise : le PICOM, Up-Tex, MAUD, NSL, I-Trans et TEAM².**

▶ **Le Pôle Industries du Commerce - PICOM** : le Nord-Pas de Calais représente au niveau européen l'une des régions leaders dans le domaine de la VAD (vente à distance) et plus généralement dans celui de la distribution : 45 000 emplois sont concentrés dans une trentaine de «grandes enseignes». Ces grands groupes (comme Auchan, Cofidis, Decathlon, Finaref, Leroy Merlin, Norauto, Nocibé, 3 Suisses, La Redoute, Orange) peuvent s'appuyer sur de nombreux centres de recherche et de formation pour définir une ambition mondiale : en 10 ans, avoir des entreprises leaders sur tous les grands marchés de consommation du monde. **Ce pôle concerne au total 64 établissements et 12 000 emplois, dont 49 établissements et 9 000 emplois dans la métropole**[16].

▶ **Le pôle Up-Tex** (textile) : qui s'articule autour de l'Union des industries textiles du Nord et qui entend développer la recherche autour des textiles du futur pour des applications qui dépasseront la filière textile-habillement. **Son ambition est de générer 7 500 emplois dans la région. Ce pôle concerne au total 106 établissements et 10 000 emplois, dont 35 établissements et 3 000 salariés dans la métropole**[16].

▶ **Le pôle Nutrition-Santé-Longévité (NSL)** : le Nord-Pas de Calais, avec Lille Métropole, ont été retenus pour le développement du pôle de compétitivité « Nutrition, Santé, Longévité ». Les universités et leurs laboratoires, les entreprises des secteurs de la santé et de l'agroalimentaire, le CHU de Lille, ou encore l'Institut Pasteur sont rassemblés au sein du pôle NSL. Deux axes sont considérés comme prioritaires :

- la nutrition, objectif de recherches et de travaux pour la prévention et le traitement des maladies et « troubles métaboliques et des pathologies associées », via une coopération intense entre les chercheurs des laboratoires publics et privés.

- la prévention et le traitement des maladies du vieillissement et des maladies associées à travers la poursuite d'une excellence dans l'expertise des équipes de chercheurs et des professionnels de la santé en charge de la population.

**Ce pôle concerne au total 60 établissements et 9 000 emplois, dont 24 établissements et 800 emplois dans la métropole**[16].

▶ **Le pôle Matériaux à Usage Domestique (MAUD)** : le pôle s'appuie sur des leaders de la recherche développement industriel (R&DI) implantés dans la région Nord-Pas de Calais (ARC International, Roquette, Ugine, Bonduelle, Alz…). Cette recherche industrielle à l'origine des innovations s'est alliée à la fédération interdisciplinaire de recherche publique de l'Université de Lille pour constituer le « fer de lance » du pôle chargé de la création des produits de demain dans les domaines de la résistance des verres et plats au lavage, de l'anti-adhérence à la cuisson, des adhérences d'encres et des contacts alimentaires. **Ce pôle concerne au total 30 établissements et 16 000 emplois, dont 5 entreprises et 400 emplois dans la métropole**[16].

▶ Labellisé en mai 2010, le nouveau pôle **TEAM²** (Technologies de l'environnement appliquées aux matériaux) est dédié à la valorisation des déchets. Ce pôle a pour ambition de faire de la région le spécialiste dans la valorisation des co-produits et des « matières premières secondaires » issus de toutes origines. **Il réunit 300 entreprises et 7 000 emplois dans la région**[16].

▶ **Le pôle I-Trans** : il s'agit d'un pôle de compétitivité à vocation mondiale axé sur le ferroviaire avec pour thème mobilisateur : « le ferroviaire au cœur des systèmes de transports innovants ». Ce pôle concerne au total 78 établissements et 42 000 emplois, dont 13 établissements et 2 000 emplois dans la métropole lilloise[16].

▶ **La Filière Halieutique** a la volonté d'associer à la réalisation des objectifs du pôle l'ensemble des entreprises de la filière depuis les pêcheurs jusqu'aux consommateurs. Ce pôle a comme objectif principal le développement de la compétitivité de chaque maillon de la chaîne.

[16] SCOT Lille Métropole le diagnostic - Projet - Agence de Développement et d'Urbanisme Lille Métropole - octobre 2010

## 2.5 Des secteurs en croissance, porteurs d'emplois

Selon une récente étude publiée par l'Agence de Développement et d'Urbanisme de Lille Métropole[17], **37% des salariés du secteur privé de l'arrondissement de Lille, soit 140 700 salariés, travaillent dans un secteur plus dynamique au niveau local qu'au niveau national** (c'est-à-dire ayant créé plus d'emplois au niveau local qu'au niveau national) : **il s'agit essentiellement d'activités de service à la personne et aux entreprises** (finances, conseil, éducation, loisirs).
« Ces secteurs sont d'autant plus importants pour la métropole qu'ils représentent un nombre élevé d'emplois », et que le poids de ces activités (en nombre d'emplois) est relativement plus élevé dans l'arrondissement de Lille qu'en France. Ces activités sont donc spécifiques à l'arrondissement de Lille.



**Tableau 4 : Les secteurs plus dynamiques dans l'arrondissement de Lille qu'en France entre 1999 et 2007**

| 140 000 salariés privés en 2007 | Nombre de salariés en 2007 | Indice de spécialisation | Taux de croissance annuel moyen entre 1999 et 2007 dans l'arrondissement de Lille | Taux de croissance annuel moyen entre 1999 et 2007 en France |
|---|---|---|---|---|
| Services opérationnels | 47 420 | 1,2 | 3,9% | 3,3% |
| Conseils et assistance | 45 338 | 1,4 | 4,2% | 3,5% |
| Activités financières | 19 157 | 1,4 | 2,2% | 1,3% |
| Education * | 11 457 | 1,8 | 1,9% | 1,6% |
| Activités associatives et extra-territoriales | 6 330 | 1,0 | 0,8% | 0,3% |
| Activités récréatives, culturelles et sportives | 4 890 | 1,0 | 2,0% | 1,3% |
| Services personnels et domestiques * | 3 803 | 0,9 | 2,2% | 0,9% |
| Eau, gaz, électricité * | 1 569 | 1,2 | 8,4% | 3,9% |

Source : *Les dynamiques économiques : forces en présences et perspectives, analyse quantitative* - Agence de Développement et d'Urbanisme de Lille Métropole - avril 2010 / emplois salariés privés par secteur d'activité en NAF 36
* Données partielles (emplois salariés de droit privé uniquement)

Cette forte croissance des services s'explique cependant en partie par un phénomène d'externalisation (il s'agit d'un basculement des emplois de l'industrie vers les services, et non réellement d'un renouveau économique) mais aussi par un phénomène de rattrapage, la région étant en retard par rapport aux autres agglomérations.

**On peut donc se demander si la tendance observée ne va pas s'infléchir dans l'avenir, et ce d'autant plus que certaines activités de services « immatériels » ne sont pas à l'abri de délocalisations** (à l'image des Centres de Relation Client, des services informatiques et liés aux TIC), **ou de restructurations**, qui pourraient s'accélérer au cours de la prochaine décennie. Ces activités semblent davantage délocalisables car elles engendrent un faible coût de relocalisation, et il n'y a pratiquement pas de coût de transport. Les nouvelles technologies permettent en effet des coûts de transferts presque nuls.

A l'inverse, un certain nombre d'activités de services ne peuvent être délocalisées car elles impliquent une relation physique directe avec le client (services aux personnes / services d'infrastructures : eaux, transports, électricité, télécommunications).

Notons qu'une partie de ces activités sont développées par des associations (dans les secteurs de l'éducation, les activités associatives et extra-territoriales, les activités récréatives, les activités culturelles et sportives).

**Le secteur associatif est particulièrement présent sur la métropole lilloise**. En 2008, 11,3% des salariés du secteur privé travaillaient dans une association (8,1% à Lyon / 10% à Marseille / 8,7% au niveau national)[18]. Cette forte présence du secteur associatif s'explique sans doute par le contexte historique et social du territoire.

[17] *Les dynamiques économiques : forces en présence et perspectives* Agence de Développement et d'Urbanisme de Lille Métropole - avril 2010
[18] *L'emploi salarié privé associatif dans l'arrondissement de Lille en 2008* éléments de comparaison avec d'autres territoires - OPELM - mars 2010

### Tableau 5 : Répartition des emplois salariés associatifs et des associations employeuses en 2008

| Territoires | Emplois salariés privés associatifs | | Associations employeuses | | Nombre d'emplois salariés privés associatifs pour 1 000 habitants |
|---|---|---|---|---|---|
| | Nombre | Part dans le secteur privé | Nombre | Part dans le secteur privé | |
| Métropole Lyonnaise | 50 491 | 8,1% | 3 912 | 7,4% | 29 |
| Métropole Marseillaise | 43 694 | 10,0% | 3 477 | 8,0% | 29 |
| **Arrondissement de Lille** | **42 415** | **11,3%** | **2 572** | **9,3%** | **35** |
| Région Nord - Pas de Calais | 106 753 | 10,8% | 6 574 | 8,4% | 27 |
| France métropolitaine | 1 440 941 | 8,7% | 124 816 | 7,8% | 23 |

Source : *L'emploi salarié privé associatif dans l'arrondissement de Lille en 2008 - éléments de comparaison avec d'autres territoires* - Observatoire Partenarial de l'Economie de Lille Métropole - mars 2010

## Des associations créatrices d'emplois sur l'arrondissement de Lille

En 2009, l'arrondissement de Lille compte **2 600 associations employeuses** (soit 39,5% des associations employeuses de la région Nord-Pas de Calais), qui emploient plus de **43 000 salariés** (39,9% des emplois salariés de la région). Le poids des emplois associatifs est donc comparable avec celui de l'industrie (47 000 salariés) et celui de l'artisanat (33 500 salariés).

L'activité associative représente **11,8% de l'ensemble des emplois salariés**, et 9,5% des établissements du secteur privé.

Après la baisse constatée en 2008, l'emploi salarié associatif est de nouveau en croissance dans l'arrondissement (+ 3,3% entre 2008 et 2009, soit + 1 418 salariés), alors que l'emploi salarié privé, tous secteurs confondus, a connu une baisse de 1,7% (- 6 413 salariés sur la même période).

### Tableau 6 : Répartition des emplois salariés associatifs en 2009

| Ensemble de l'associatif | Au 31/12/2009 | | Evolution (en %) | |
|---|---|---|---|---|
| | Nombre d'emplois salariés associatifs | Poids de l'associatif dans le secteur privé | 2008 - 2009 | 2004 - 2009 |
| Bassin d'emploi de Lille | 32 845 | 12,5% | +4,5% | +11,1% |
| Bassin d'emploi de Roubaix - Tourcoing | 10 979 | 10,3% | -0,0% | -4,5% |
| **Arrondissement de Lille** | **43 824** | **11,8%** | **+3,3%** | **+6,8%** |
| Région Nord - Pas de Calais | 109 959 | 11,3% | +3,1% | +6,9% |

Source : *L'emploi associatif dans l'arrondissement de Lille au 31 décembre 2009* - Éléments de synthèse - CBE Lille Métropole - novembre 2010

La santé humaine et l'action sociale concentrent 22 000 emplois salariés associatifs (50,3% des emplois salariés associatifs), l'enseignement 9 500 emplois (21,7% des emplois salariés associatifs). Viennent ensuite les autres activités de service (5 800 emplois / 13,2%) puis les arts, spectacles et autres activités récréatives (2 600 emplois / 5,9%). **66% des associations ont moins de 10 salariés.**

## 2.6 Des secteurs qui présentent des potentiels de développement

L'étude publiée par l'Agence de Développement et d'Urbanisme de Lille Métropole évoquée précédemment révèle que **37% des salariés (soit 140 700 salariés privés), travaillent dans des secteurs moins dynamiques au niveau local qu'au niveau national :**

- le commerce de détail (1er secteur employeur de l'arrondissement de Lille avec 48 000 salariés),
- la santé et l'action sociale,
- la construction,
- les transports,
- et l'hôtellerie restauration.



**Tableau 7 : Les secteurs moins dynamiques dans l'arrondissement de Lille qu'en France entre 1999 et 2007**

| 140 700 salariés privés en 2007 | Nombre de salariés en 2007 | Indice de spécialisation | Taux de croissance annuel moyen entre 1999 et 2007 | |
|---|---|---|---|---|
| | | | dans l'arrondissement de Lille | en France |
| Commerce de détail | 48 042 | 1,3 | +1,2% | +1,8% |
| Santé, action sociale * | 31 704 | 1,0 | +2,6% | +3,0% |
| Construction | 27 418 | 0,8 | +2,7% | +2,8% |
| Transports | 18 377 | 0,9 | +1,2% | +2,9% |
| Hôtels et restaurants | 15 133 | 0,8 | +2,3% | +2,9% |

Source : *Les dynamiques économiques : forces en présence et perspectives, analyse quantitative* - Agence de Développement et d'Urbanisme de Lille Métropole - avril 2010 / emplois salariés privés par secteur d'activité en NAF 36

* Données partielles (emplois salariés de droit privé uniquement)

Les raisons expliquant le déficit de dynamisme de ces secteurs peuvent être liées à des spécificités locales :

- la mutation de la vente à distance dans le commerce,
- les solutions d'hébergements de personnes âgées en Belgique,
- le développement récent du tourisme,
- la faiblesse des revenus des habitants.

Ce déficit est peut être davantage à nuancer pour la construction au regard notamment des importants investissements en cours en rénovation urbaine, même si la production de logements est ralentie par les disponibilités foncières.

Enfin, **même si ces secteurs sont moins dynamiques au niveau local qu'au niveau national, il est important de souligner qu'ils font partie des 20 secteurs les plus créateurs d'emplois dans l'arrondissement entre 1999 et 2008**.

On peut considérer **que ces secteurs présentent des potentiels de création d'emplois dans les années à venir**, notamment au regard des évolutions démographiques (santé) et sociétales (restauration, tourisme).

Les ambitions du territoire en matière de développement, notamment des transports collectifs et des logements, qui vont être précisées à l'horizon 2030 dans le cadre du SCOT (Schéma de Cohérence Territoriale) en cours d'élaboration, peuvent avoir également des impacts significatifs.

## Tableau 8 : Les 20 premiers secteurs d'activité créateurs d'emplois dans l'arrondissement de Lille entre 1999 et 2008

| Secteur d'activité (en 88 postes) | Evolution du nombre de salariés entre 1999 et 2008 | | Nombre de salariés en 2008 | Part dans l'arrondissement |
|---|---|---|---|---|
| Activités sièges sociaux, conseil de gestion | +10 856 | +130% | 19 209 | 5% |
| Programmation conseil & autre activité informatique | +5 310 | +170% | 8 438 | 2% |
| Travaux de construction spécialisés | +2 863 | +16% | 20 658 | 6% |
| Activité administrative & autre activité de soutien aux entreprises | +2 765 | +75% | 6 466 | 2% |
| Services relatifs bâtiment & aménagement paysager | +2 617 | +26% | 12 542 | 3% |
| Activités d'architecture & d'ingénierie, activités de contrôle & analyses techniques | +2 459 | +60% | 6 578 | 2% |
| Action sociale sans hébergement | +2 271 | +24% | 11 805 | 3% |
| Activité auxiliaire services financiers & d'assurance | +2 114 | +106% | 4 108 | 1% |
| Hébergement médico-social et social | +2 028 | +35% | 7 802 | 2% |
| Enseignement | +1 967 | +20% | 11 787 | 3% |
| Enquêtes et sécurité | +1 901 | +63% | 4 896 | 1% |
| Restauration | +1 883 | +17% | 13 268 | 4% |
| Commerce détail, sauf automobiles & motocycles | +1 810 | +4% | 45 496 | 12% |
| Construction de bâtiments | +1 784 | +49% | 5 408 | 1% |
| Activités de services financiers hors assurance & caisses de retraite | +1 449 | +11% | 15 247 | 4% |
| Activités pour la santé humaine | +1 417 | +13% | 12 032 | 3% |
| Services d'information | +1 262 | +83% | 2 775 | 1% |
| Activités liées à l'emploi | +1 059 | +7% | 15 218 | 4% |
| Transport terrestre & transport par conduite | +959 | +11% | 9 805 | 3% |
| Industrie pharmaceutique | +950 | +94% | 1 956 | 1% |

Source : Données Pôle Emploi (31/12/1999 et 31/12/2008 provisoires) / Traitement CBELM

# 3) Les faiblesses de l'économie sur l'arrondissement de Lille

La transformation du tissu économique peut amener à faire le constat d'une reconversion économique réussie. La sphère présentielle[19] est aujourd'hui aussi importante en région qu'au niveau national (64%)[20].

Pourtant, Laurent DAVEZIES, co-auteur de l'ouvrage *Le Grand Tournant - Nord-Pas de Calais 1975-2005*[21] et auteur de deux études économiques réalisées à l'échelle de la Région Nord-Pas de Calais et de l'Aire Métropolitaine de Lille[22], fait le constat d'une reconversion fragile. La métropole lilloise se situe en effet « dans un contexte régional difficile, fortement pénalisé par la désindustrialisation mais aussi par un déficit d'économie résidentielle ».

Les études et contributions qui ont servi de base au présent état des lieux font ressortir des risques et des faiblesses auxquels l'arrondissement de Lille est confronté.

Ces différents travaux s'appuient sur des méthodes d'analyse différentes. Certains analysent la structure des emplois, répartis par « sphère économique » (présentielle / non présentielle), ou par secteurs d'activité (à partir des données de Pôle Emploi). D'autres s'appuient sur la structure des revenus du territoire (revenus issus de la base productive, résidentielle, sociale et publique).

Ces analyses soulignent néanmoins les mêmes difficultés décrites ci-après.



**Définitions :**

**La partition de l'économie en deux sphères, présentielle et non-présentielle**, permet de mieux comprendre les logiques de spatialisation des activités et de mettre en évidence le degré d'ouverture des systèmes productifs locaux.

**Les activités présentielles** sont les activités mises en œuvre localement pour la production de biens et de services visant la satisfaction des besoins de personnes présentes dans la zone, qu'elles soient résidentes ou touristes.

**Les activités non-présentielles** sont déterminées par différence. Il s'agit des activités qui produisent des biens majoritairement consommés hors de la zone et des activités de services tournées principalement vers les entreprises correspondantes.

**L'économie du territoire peut être analysée à partir de sa base économique**, c'est-à-dire de la masse des revenus qu'il génère ou qu'il capte.

La base économique **se décompose en quatre bases partielles** :

▶ **La base résidentielle** est composée des pensions des retraités, des dépenses des touristes, et des revenus des habitants de l'arrondissement travaillant dans d'autres territoires.

▶ **La base sociale** est composée des revenus sociaux et sanitaires.

▶ **La base productive** est composée des traitements et des salaires des actifs travaillant dans le secteur « non présentiel ».

▶ **La base publique** est composée des salaires des trois fonctions publiques (territoriale, nationale, hospitalière).

19 Définition de la sphère présentielle dans l'encadré
20 Source : INSEE, CLAP au 31 décembre 2007
21 *Le Grand Tournant : Nord-Pas de Calais, 1975-2005* / L. Davezies et P. Veltz / Editions de l'Aube - 2005
22 *Le rôle de la consommation des ménages dans le développement des territoires Débroussaillage d'une question sur le cas du Nord-Pas de Calais*/ L. Davezies rapport préparé pour le Conseil Régional de la Région Nord-Pas de Calais & *L'aire métropolitaine de Lille : La double peine?* / L. Davezies / rapport et titre provisoires - étude réalisée pour l'Agence de Développement et d'Urbanisme Lille Métropole (sortie prévue en 2011)

## 3.1 Une économie productive moins présente sur l'agglomération lilloise que sur les autres agglomérations françaises

Différentes études soulignent la faible présence de l'économie productive sur l'arrondissement de Lille, comparé à d'autres grandes agglomérations françaises et montrent que cet écart risque de se creuser dans l'avenir, les effectifs de la sphère productive ayant tendance à diminuer.

Laurent Davezies constate en effet dans ses travaux évoqués précédemment que **« la base productive » de l'Aire Métropolitaine de Lille** (activités industrielles, Vente A Distance (VAD),…) **ne représente que 22% des revenus**, contre 36% pour l'Ile de France ou 30% pour Lyon ». « En termes d'euros par habitant, l'Aire Métropolitaine de Lille est encore plus mal placée ». Les chiffres montrent par ailleurs que l'industrie dans l'emploi salarié privé de l'arrondissement continue à diminuer, passant de 21% en 1999 à 14% en 2007, puis 13% en 2009. Si la structure économique de la métropole lilloise est comparable avec celle de Lyon, le nombre d'emplois salariés privés du secteur industriel rapporté à 1 000 habitants est inférieur à Lille.

Enfin, l'étude de l'Agence de Développement et d'Urbanisme de Lille Métropole sur les « dynamiques économiques »[23] montre que **les secteurs en perte de vitesse** sur l'arrondissement de Lille **sont exclusivement des secteurs industriels**, et que l'emploi **décroît dans ces secteurs plus vite au niveau local qu'au niveau national**.

**Tableau 9 : Les secteurs en perte de vitesse dans l'arrondissement de Lille**

| 39 400 salariés privés en 2007 | Nombre de salariés en 2007 | Indice de spécialisation | Taux de croissance annuel moyen entre 1999 et 2007 | |
|---|---|---|---|---|
| | | | dans l'arrondissement de Lille | en France |
| Industrie textile | 6 666 | 4,1 | -8,5% | -6,5% |
| Edition, imprimerie, reproduction | 4 288 | 1,1 | -5,0% | -2,2% |
| Industries du bois et du papier | 3 576 | 1,1 | -4,2% | -1,8% |
| Industries agricoles et alimentaires | 7 811 | 0,7 | -3,9% | -0,3% |
| Industries des équipements mécaniques | 7 643 | 0,8 | -3,5% | -0,4% |
| Métallurgie et transformation des métaux | 3 974 | 0,4 | -2,6% | -1,5% |
| Industries des équipements du foyer | 2 898 | 0,8 | -2,9% | -3,6% |
| Industries des équipements électriques et électroniques | 1 519 | 0,4 | -7,8% | -2,6% |
| Habillement, cuir | 1 043 | 0,6 | -12,0% | -7,6% |

Source : *Les dynamiques économiques : forces en présence et perspectives, analyse quantitative* - Agence de Développement et d'Urbanisme de Lille Métropole - avril 2010 / emplois salariés privés par secteur d'activité en NAF 36

**10% des salariés privés de l'arrondissement (soit 40 000 salariés environ) travaillent dans ces secteurs. Le repli de l'industrie**, même s'il laisse place à une « nouvelle économie », est donc **défavorable pour l'emploi**, notamment l'emploi **dit « peu qualifié »**. Il a généré et génère encore aujourd'hui des reconversions difficiles pour des salariés insuffisamment préparés à changer d'entreprise, d'emploi ou de métier...

Un regard sur les 20 secteurs les plus destructeurs d'emplois sur l'arrondissement de Lille **entre 1999 et 2008** permet de mesurer l'impact des mutations du secteur industriel et des délocalisations sur l'emploi : **le textile habillement** a par exemple **perdu près de 10 000 emplois** sur cette période.

[23] *Les dynamiques économiques : forces en présence et perspectives* - ADU LM - Avril 2010

**Tableau 10 : Les 20 premiers secteurs d'activité destructeurs d'emplois dans l'arrondissement de Lille entre 1999 et 2008**

| Secteur d'activité (en 88 postes) | Evolution du nombre de salariés entre 1999 et 2008 | | Nombre de salariés en 2008 | Part dans l'arrondissement |
|---|---|---|---|---|
| Fabrication de textiles | -6 521 | -50% | 6 591 | 2% |
| Industrie de l'habillement | -2 472 | -75% | 808 | 0% |
| Commerce gros hors auto. & motocycle | -2 309 | -9% | 23 712 | 6% |
| Réparation & installation machine & équipement | -2 093 | -43% | 2 819 | 1% |
| Imprimerie & reproduction d'enregistrements | -2 004 | -40% | 2 964 | 1% |
| Industries alimentaires | -1 966 | -24% | 6 199 | 2% |
| Fabrication de machines & équipements non comptabilisé ailleurs | -1 946 | -34% | 3 848 | 1% |
| Industrie du papier et du carton | -1 689 | -41% | 2 471 | 1% |
| Fabrication de produits métalliques, à l'exception des machines et des équipements | -1 248 | -26% | 3 463 | 1% |
| Édition | -1 186 | -32% | 2 552 | 1% |
| Fabrication d'équipements électriques | -885 | -47% | 985 | 0% |
| Fabrication de boissons | -708 | -40% | 1 045 | 0% |
| Fabrication de meubles | -695 | -32% | 1 495 | 0% |
| Publicité et études de marché | -587 | -12% | 4 285 | 1% |
| Fabrication de produits à base de tabac | -458 | -100% | 0 | 0% |
| Recherche-développement scientifique | -432 | -37% | 746 | 0% |
| Industrie chimique | -402 | -12% | 2 918 | 1% |
| Assurance | -342 | -8% | 3 696 | 1% |
| Commerce & réparation automobile & motocycle | -229 | -3% | 7 128 | 2% |
| Fabrication de produits informatiques, électroniques et optiques | -224 | -18% | 1 028 | 0% |

Source : Pôle Emploi (31/12/1999 et 31/12/2008 provisoires) / Traitement CBE LM

Notons que si le secteur de la vente de détail n'apparaît pas dans la liste des secteurs destructeurs d'emplois, le secteur de la vente à distance sur catalogue général qui en constitue un « sous-ensemble » a perdu 1 111 emplois entre 1999 et 2008. Cette évolution témoigne des mutations qui impactent ce secteur et qui fragilisent certains emplois, y compris dans d'autres activités « prestataires » (voir ci-dessus l'évolution négative de « publicité et études de marché »)

Ces constats soulèvent plusieurs questions :

▶ Peut-on envisager des relocalisations d'activités de production ?

Laurent Davezies pose ainsi la question au regard des modifications de la structure de consommation des ménages, qui se traduisent par un « retour de l'industrie dans les paniers de consommation des ménages » (augmentation importante des dépenses concernant les produits des Technologies de l'Information et de la Communication).

D'autres économistes envisagent également cette perspective au regard de l'évolution du coût de l'énergie et des transports, et de la perte d'attractivité de certains pays (de l'Extrême-Orient, du Maghreb et d'Europe de l'Est), dont le coût de la main d'œuvre est en hausse. Ces tendances pourraient entraîner une relocalisation de certaines activités de production pour cibler une clientèle de proximité, à l'image de la marque Décathlon qui vient d'installer une usine de montage de vélos à Lille, ou encore des marques Rossignol et Le Coq Sportif qui ont décidé récemment de re-localiser en France une partie de leur production.

Notons cependant que la volonté de réintroduire des activités de production est souvent corrélée avec l'objectif de fournir de l'emploi aux populations de faible niveau de qualification. Mais l'emploi industriel est souvent aujourd'hui un emploi qualifié.

▶ L'arrondissement de Lille saura-t-il préserver ses emplois dans le secteur de la Vente à Distance ?
Une étude sur la Vente A Distance du CREDOC[24] prévoit à l'horizon 2015 une stabilité de l'emploi dans ce secteur, mais avec un transfert d'emplois des entreprises de la vente par correspondance traditionnelles vers de nouvelles entreprises de la VAD. L'arrondissement de Lille, qui concentre une partie des grandes entreprises de la Vente Par Correspondance, risque donc de perdre des emplois, au profit du reste du territoire national, sur lequel se développent une multitude de nouvelles entreprises de VAD, souvent de petite taille.

▶ Quelles perspectives d'emploi pour les salariés concernés par les restructurations encore en cours dans l'industrie, mais aussi dans la Vente à Distance ?
Même si le nombre d'emplois industriels a déjà fortement diminué, l'enjeu de reconversion de ces salariés reste de taille, ce secteur employant encore 47 000 salariés. Les entreprises de « vente par correspondance sur catalogue » emploient quant à elles plus de 8 000 salariés.

L'avenir de ces salariés est d'autant plus préoccupant qu'une partie d'entre eux a un faible niveau de qualification (et souvent plus de difficultés à s'inscrire dans des actions de formation continue), et que les perspectives d'emplois peu qualifiés sur le territoire semblent limitées. Les acteurs territoriaux ayant participé au présent état des lieux soulignent par ailleurs que les difficultés de reconversion de ces salariés ne sont pas uniquement liées à un problème de qualification, mais aussi à un frein culturel, les salariés du secteur industriel ayant des difficultés à se projeter dans une économie tertiaire…

## 3.2 Un retard dans le développement de l'économie « présentielle »

Selon l'INSEE, la part des salariés dans la sphère présentielle en région (64%) est la même qu'au niveau national[25]. Mais si l'on rapporte le nombre d'emplois de la sphère présentielle au nombre d'habitants, la région souffre d'un déficit d'emplois.

Cet écart s'explique sans doute en partie par le déficit de revenus « résidentiels », qui sont déterminants pour l'économie locale, car ils génèrent de la consommation de biens et services produits par et pour le territoire. Selon les travaux de Laurent Davezies, en effet, l'économie résidentielle de l'Aire Métropolitaine de Lille (générée par les revenus des actifs résidants employés ailleurs, retraités, et touristes) représente 34% des revenus de la base économique (revenus captés de l'extérieur), contre 44% pour Montpellier, et 37% pour Marseille, Lyon ou encore Rennes.
Le déficit de revenus résidentiels sur la métropole lilloise serait dû à la « faible attractivité touristique » et aux « revenus de retraites faibles ».

## 3.3 Un poids important des revenus publics et sociaux

Dans leur ouvrage « Le Grand Tournant »[26], Laurent Davezies et Pierre Veltz montrent l'importance du secteur public dans la région Nord-Pas de Calais. L'emploi public aurait en effet augmenté de 37% entre 1975 et 1990, tandis que l'emploi privé aurait chuté de 24% sur la même période. L'arrondissement de Lille concentre une part importante de ces emplois, du fait de son rôle de capitale régionale, générant des revenus essentiels pour alimenter l'économie locale.

Laurent Davezies, à travers l'analyse de la structure des revenus des territoires, constate par ailleurs que « les bases sociales (allocations chômage, familiale, logement,…) constituent la grande spécialisation de l'Aire Métropolitaine de Lille en part de la base économique (17%, soit le plus fort taux) comme en montants »[27].

La base économique de l'Aire Métropolitaine de Lille est ainsi « plus dépendante de revenus publics et sociaux que les autres métropoles ». Pour Lille-Roubaix-Tourcoing, « sur un revenu basique de 72 milliards d'euros, on trouve 13 milliards de salaires privés, 15 milliards de salaires publics, 16 milliards de retraites ».

Si les revenus publics et « de transfert » (revenus issus de la redistribution comme les retraites, les allocations, etc.) ont joué un rôle d'amortisseur de la crise, la dépendance de ces revenus constitue un facteur de risque. Le territoire n'échappe pas en effet au contexte national de réduction des dépenses publiques et de diminution des effectifs publics.

[24] *Vente à distance - L'activité augmente, mais l'emploi est stable* - CREDOC - Consommation et Modes de Vie n°224 - novembre 2009
[25] *Spécificités des territoires du Nord-Pas de Calais face aux aléas économiques* INSEE - Pages de Profils n°66 - décembre 2009
[26] *Le Grand Tournant : Nord-Pas de Calais, 1975-2005* / L. Davezies et P. Veltz / Editions de l'Aube - 2005
[27] *L'aire métropolitaine de Lille : La double peine ?* / L. Davezies / rapport & titre provisoires étude réalisée pour l'Agence de Développement et d'Urbanisme Lille Métropole (sortie prévue en 2011)

## 3.4 Un déficit d'attractivité

Laurent Davezies attire l'attention dans ses travaux sur le manque d'attractivité de la Région Nord-Pas de Calais, impactant sa population, son économie et ses emplois. Selon lui, « le regain de l'activité de la région ne suffit pas si elle n'est pas capable de retenir ou de capter d'autres revenus non directement productifs : ses retraités les plus solvables partent s'installer ailleurs, les touristes ne l'apprécient pas suffisamment, son offre résidentielle ne séduit pas les jeunes actifs qualifiés des autres régions ». Une récente étude de l'INSEE[28] montre que ce manque d'attractivité engendre sur la métropole lilloise un **déficit migratoire avec les territoires voisins** (-6 900 personnes de 2001 à 2006) et au profit des autres régions françaises (-26 800 personnes de 2001 à 2006).

**Tableau 11 : Taux annuel de migration nette du Nord-Pas de Calais par zone d'emploi entre 2001 et 2006 (pour 1 000 habitants)**

| Zone d'emploi | Taux annuel de migration nette avec le reste de la région | Taux annuel de migration nette avec les autres régions | Taux annuel de migration nette global |
|---|---|---|---|
| Roubaix-Tourcoing | -0,41 | -5,21 | -5,62 |
| Lille | -0,70 | -4,60 | -5,30 |
| Dunkerque | -3,03 | -5,43 | -8,46 |
| Flandre-Lys | +3,31 | -2,83 | +0,49 |
| Douaisis | +0,64 | -4,33 | -3,69 |
| Valenciennois | -0,55 | -3,70 | -4,25 |
| Cambrésis | +0,83 | -3,62 | -2,79 |
| Sambre-Avesnois | -1,60 | -5,23 | -6,83 |
| Artois-Ternois | +3,51 | -3,18 | +0,33 |
| Lens-Hénin | -1,22 | -4,27 | -5,49 |
| Béthune-Bruay | +2,64 | -3,15 | -0,51 |
| Saint-Omer | -1,69 | -2,24 | -3,93 |
| Calaisis | +0,03 | -4,34 | -4,31 |
| Boulonnais | -0,58 | -3,22 | -3,80 |
| Berck-Montreuil | +5,04 | -0,60 | +4,44 |

Source : Pages de Profils n°67 - *Les migrations résidentielles en Nord-Pas de Calais : la métropole lilloise au coeur des mobilités* - INSEE - Janvier 2010

« La métropole lilloise est tour à tour très attractive puis répulsive selon la classe d'âge observée en raison des différents moteurs de mobilités : les plus jeunes suivent leurs parents ; les étudiants se rapprochent des pôles d'enseignement supérieur ; pour les jeunes diplômés, les migrations tiennent surtout à la recherche d'un emploi ; puis les familles s'attachent à améliorer leur cadre de vie, etc. ».

Ainsi, **l'agglomération lilloise attire des étudiants** de l'ensemble de la région et des régions voisines, mais **elle est très déficitaire chez les jeunes actifs qui la quittent pour trouver un emploi**, en particulier en région parisienne, ou qui, tout en travaillant à Lille, s'éloignent de la métropole pour résider dans un environnement moins urbanisé et à des coûts plus modérés.

Ces constats mettent en évidence deux enjeux majeurs pour le territoire :

- L'attraction de populations et de revenus supplémentaires,
- L'attraction d'actifs et de compétences pour les entreprises.

[28] *Les migrations résidentielles dans le versant français de l'Aire Métropolitaine de Lille* - INSEE - Les dossiers de Profils n° 100 - novembre 2010

*L'attraction de populations et de revenus supplémentaires :*

Selon Laurent Davezies, « l'enjeu pour les élus et les acteurs des marchés locaux n'est pas uniquement l'accroissement numérique de la population, mais **l'attraction de ménages à fort pouvoir d'achat** (des cadres et professions libérales, des retraités, « des étrangers du Nord ») ». Ce sont en effet pour partie ces revenus qui engendrent de l'activité et créent des emplois sur le territoire.

**Pour capter ces richesses, le développement d'une offre de qualité, attractive, qu'elle soit culturelle, touristique, ludique, naturelle… est nécessaire.** Tout ce qui peut ainsi contribuer au bien être est d'ailleurs en soit créateur de nouvelles activités et d'emplois.

Cet enjeu d'attractivité de revenus supplémentaires est majeur, dans un contexte où la concurrence avec des territoires bénéficiant d'une meilleure qualité de vie risque de s'amplifier.

*L'attraction d'actifs et de compétences pour les entreprises :*

L'arrondissement de Lille dispose d'un atout en matière d'offre de formation (écoles, universités,…), facteur d'attractivité pour les étudiants. Il est cependant confronté à la double difficulté de garder ses jeunes actifs une fois formés, et de faire venir des talents d'autres territoires.

Or, la compétitivité des territoires dépend de plus en plus de « leur capacité à séduire les nouvelles élites économiques : la creative class »[29]. **Relever le défi d'attirer et de fidéliser les jeunes actifs diplômés devient donc un enjeu majeur. Et la capacité du territoire à proposer des emplois de qualité, et à offrir des possibilités d'évolution professionnelle à ces jeunes actifs sera déterminante pour parvenir à relever ce défi.**

Au-delà de cet enjeu qualitatif d'attraction d'actifs qualifiés, la baisse de la population active dans nombre de territoires en France comme en Europe risque de renforcer dans l'avenir la concurrence pour attirer les populations en âge de travailler.

Les ressources humaines présentes sur le territoire seront alors encore davantage un critère de choix pour l'implantation des entreprises en recherche de « capital humain ». La jeunesse du territoire est un atout à valoriser pleinement dans ce contexte.

Lille Métropole peut-elle compter sur un regain d'attractivité qui amènerait à s'y implanter des actifs et des entreprises qui résident aujourd'hui dans des capitales voisines ?

## 3.5 Des secteurs clés en mutation : le commerce et la distribution

**Le commerce**, qui **concentre 20% des emplois salariés du secteur privé de l'arrondissement** (soit plus de 76 000 emplois), se transforme sous l'effet des mutations. Ces dernières sont liées notamment aux nouvelles technologies et aux évolutions des modes de consommation.

L'impact de ces mutations sur l'emploi se fait déjà sentir dans la Vente A Distance (restructuration de grandes entreprises du territoire), mais aussi dans la grande distribution, qui développe de nouveaux concepts de magasin, de nouveaux modes de vente (commandes sur Internet,..) et d'encaissement (disparition des caisses traditionnelles), impliquant des évolutions de métiers et de compétences, et risquant d'engendrer des disparitions de certains métiers et emplois.

**Ces mutations constituent un risque pour l'emploi dans les années à venir** sur l'arrondissement de Lille, les secteurs de la Grande Distribution et de la Vente à Distance étant importants sur l'arrondissement de Lille en nombre d'emplois.

Si ces risques sont bien appréhendés par les branches concernées (des études prospectives sont consacrées à ces mutations et à leurs impacts potentiels et des actions spécifiques sont mises en place pour anticiper ces difficultés : signature d'un ADEC dans le secteur de la VAD, plateforme d'accompagnement des mobilités,…), le **risque de rupture de parcours professionnels** pour les salariés, notamment **pour les salariés âgés et/ou peu qualifiés**, semble bien présent. Il reste difficile de mobiliser les entreprises, comme les salariés, dans des démarches d'anticipation des mutations économiques.

Par ailleurs, aucune étude ne permet de mesurer l'impact potentiel de ces mutations sur les sous-traitants de ces secteurs (logistiques, publicité, édition,…).

[29] *Les villes face aux défis de l'attractivité* - François Cusin et Julien Damon Futuribles – analyse et prospective - octobre 2010

**Tableau 12 : Les 20 principaux secteurs du commerce sur l'arrondissement de Lille**

| Secteur d'activité (en 732 postes) | 31/12/1999 | | 31/12/2008 | | 31/12/1999 - 31/12/2008 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Nombre | Part | Nombre | Part | En Nombre | En % |
| Vente à distance sur catalogue général | 9 272 | 12% | 8 161 | 11% | -1 111 | -12,0% |
| Hypermarchés | 6 561 | 9% | 5 949 | 8% | -612 | -9,3% |
| Com. de détail habillement en mag. spécialisé | 3 644 | 5% | 4 672 | 6% | +1 028 | +28,2% |
| Supermarchés | 3 527 | 5% | 3 885 | 5% | +358 | +10,2% |
| Commerce de voiture & véhicule auto. léger | 3 937 | 5% | 3 713 | 5% | -224 | -5,7% |
| Vente à distance sur catalogue spécialisé | 3 215 | 4% | 3 691 | 5% | +476 | +14,8% |
| Commerce gros fourniture & équipt ind. div. | 2 530 | 3% | 2 805 | 4% | +275 | +10,9% |
| Com. de détail produits pharmaceutiques (ms) | 2 185 | 3% | 2 341 | 3% | +156 | +7,1% |
| Commerce gros d'autres biens domestiques | 2 121 | 3% | 1 784 | 2% | -337 | -15,9% |
| Commerce gros bois & matériaux construction | 1 612 | 2% | 1 646 | 2% | +34 | +2,1% |
| Com. de détail quinc. pein. etc. (mag.>400m2) | 1 432 | 2% | 1 356 | 2% | -76 | -5,3% |
| Entretien & répar. véhicule auto. léger | 1 237 | 2% | 1 332 | 2% | +95 | +7,7% |
| Commerce gros de produits pharmaceutiques | 1 452 | 2% | 1 270 | 2% | -182 | -12,5% |
| Commerce de détail de meubles | 1 046 | 1% | 1 215 | 2% | +169 | +16,2% |
| Commerce gros d'habillement & chaussures | 1 830 | 2% | 1 178 | 2% | -652 | -35,6% |
| Commerce gros ordi. éqpt périph. & logiciel | 2 046 | 3% | 1 176 | 2% | -870 | -42,5% |
| Com. de détail appareil électroménager (ms) | 1 209 | 2% | 1 138 | 1% | -71 | -5,9% |
| Autre commerce détail spécialisé divers | 933 | 1% | 1 049 | 1% | +116 | +12,4% |
| Commerce de gros de fruits et légumes | 956 | 1% | 948 | 1% | -8 | -0,8% |
| Com. de détail viande & prdt avec viande (ms) | 852 | 1% | 927 | 1% | +75 | +8,8% |

Source : données Pôle Emploi (31/12/1999 et 31/12/2008 provisoires) / Traitement CBE LM



# 4) L'évolution de la taille des entreprises

## 4.1 Une majorité de petites entreprises

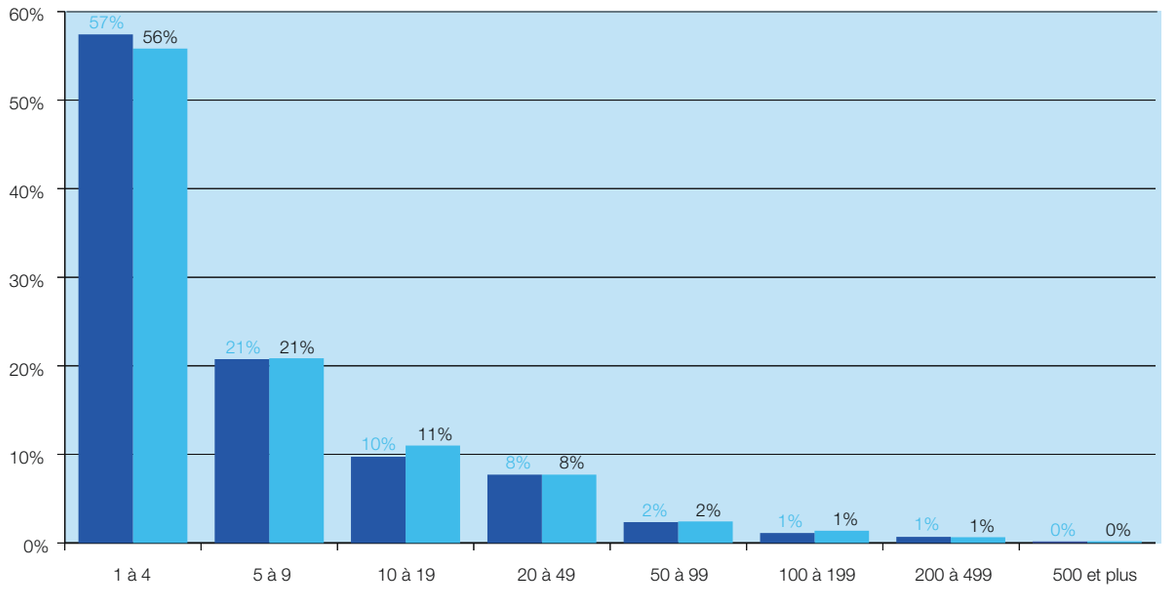
L'arrondissement de Lille comptait, en 2008, 27 715 établissements employant 375 550 salariés. Le nombre d'établissements a progressé en 10 ans : +1 751 établissements entre 1998 et 2008 (+39 031 salariés sur la même période).

L'analyse économique sectorielle permet d'apporter un éclairage sur les secteurs porteurs d'emplois, ou destructeurs d'emplois, mais ne donne pas d'indication sur le profil des entreprises créatrices d'emplois.

Il semble pourtant indispensable, en prévision d'un exercice prospectif, d'apporter quelques éléments d'analyse sur l'évolution de la taille des entreprises. Les enjeux de développement et de gestion des ressources humaines sont en effet différents dans une entreprise de 10 salariés et dans une entreprise de plus de 200 salariés.

La répartition des entreprises par taille n'a pas connu de changement majeur durant ces dix dernières années. En 2008, 77% des établissements ont moins de 10 salariés. Plus de la moitié des établissements ont moins de 4 salariés.

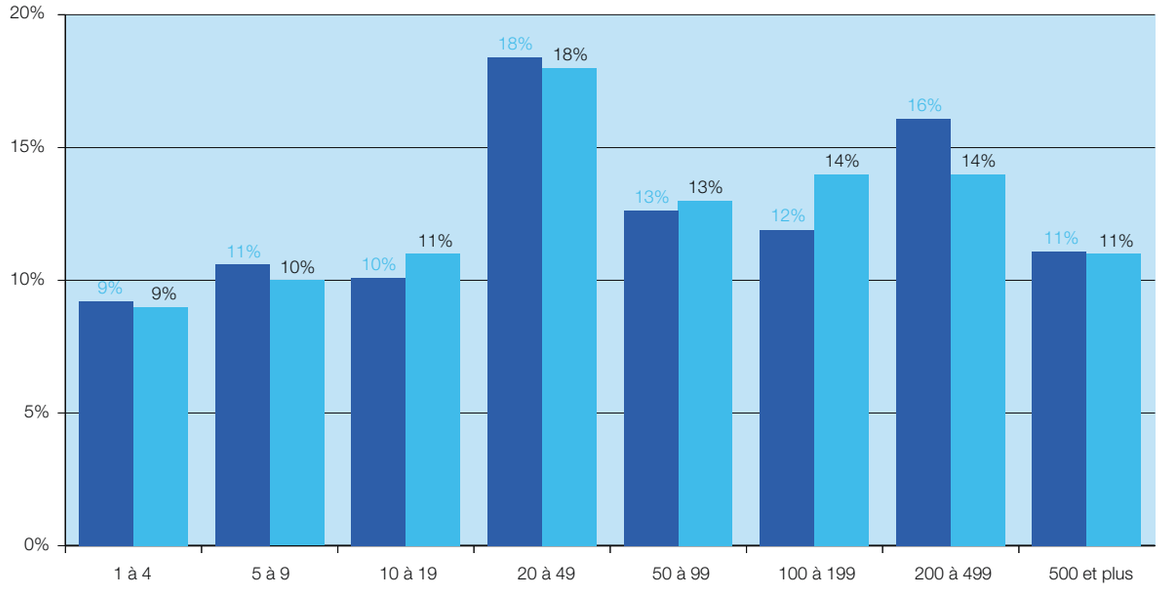
### Graphique 3 : Répartition des établissements par taille en 1998 et 2008 dans l'arrondissement de Lille




Source : Données Pôle Emploi (31/12/1998 et 31/12/2008 provisoires) / Traitement CBE LM

75% des salariés travaillent dans des entreprises de moins de 200 salariés : les entreprises de moins de 10 salariés concentrent 19% des salariés en 2008, les entreprises de 10 à moins de 200 salariés concentrent 56% des salariés, et les entreprises de plus de 200 salariés, 25%.

### Graphique 4 : Répartition des effectifs par taille d'établissement en 1998 et 2008 dans l'arrondissement de Lille




Source : Données Pôle Emploi (31/12/1998 et 31/12/2008 provisoires) / Traitement CBE LM

**Les TPE et PME jouent un rôle majeur dans la dynamique économique locale**. La plupart des études prospectives de branches (réalisées au niveau national) font le même constat, et évoquent des situations contrastées entre les grandes entreprises, moins nombreuses mais mieux structurées sur le plan des ressources humaines, et les TPE/PME, qui sont plus nombreuses, **mais moins armées pour gérer leurs compétences et développer des démarches de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences**.

La multiplication des TPE/PME a des impacts multiples sur l'emploi et les compétences :

- l'accès à la formation professionnelle est plus difficile,
- les évolutions professionnelles à l'intérieur des entreprises sont plus limitées (davantage de mobilité externe),
- les compétences recherchées sont plus transversales (le salarié doit être polyvalent),
- l'autonomie et la capacité d'initiative sont indispensables car l'encadrement y est peu présent,
- les TPE sont plus fragilisées par des départs de salariés détenant une compétence clé (départ en retraite).

Les problématiques Ressources Humaines citées ci-dessus ne sont pas propres à un secteur d'activité mais sont liées à la taille de l'entreprise. Il s'agit de problématiques transversales.



### L'artisanat sur l'arrondissement de Lille

Au 1er janvier 2010, on recense 12 277 entreprises artisanales implantées sur le territoire de l'arrondissement de Lille (10 625 au 1er janvier 2005).

Elles sont réparties en 8 grands secteurs d'activité.

**Tableau 13 : Répartition des entreprises artisanales par secteur d'activité**

| Secteurs d'activité | Nombre d'entreprises | Part |
|---|---|---|
| Alimentation | 1 315 | 10,7% |
| Travail des métaux | 564 | 4,6% |
| Textile, habillement, cuir | 226 | 1,8% |
| Bois et ameublement | 376 | 3,1% |
| Autres fabrications | 1 051 | 8,6% |
| Bâtiment | 4 558 | 37,1% |
| Transport, réparation, autres services | 4 187 | 34,1% |
| Total | 12 277 | 100,0% |

L'artisanat emploie 33 478 salariés présents dans 6 082 établissements employeurs (soit une moyenne de 5,5 salariés par établissement employeur).

Le nombre d'actifs occupés (chefs d'entreprises, gérants, conjoints collaborateurs et salariés) est de 41 205 personnes. La densité d'entreprise est de 102,3 entreprises pour 10 000 habitants. Au niveau régional, elle est de 97,0, au niveau national de 138,4.

La différence par rapport à la densité nationale s'explique en partie :

- par une plus grande proximité des entreprises artisanales avec leurs clients et une plus grande facilité de déplacements pour ceux-ci que la moyenne française,
- par un effectif moyen et une valeur ajoutée plus grands que la moyenne française,
- par une forte présence des PME-PMI dans le secteur des bâtiments.

En 2009, le nombre de créations d'entreprise s'élève à 2 785 (dont 1 648 auto-entrepreneurs).

Source : Chambre des métiers et de l'artisanat du Nord - 2010

## 4.2 Des PME créatrices d'emplois

39 000 emplois salariés privés ont été créés entre 1998 et 2008, soit une augmentation de +12% de l'emploi salarié privé (voir tableau ci-dessous). **77% de ces emplois ont été créés par des entreprises de moins de 200 salariés**.

**Les employeurs de moins de 20 salariés ont contribué à 27% des emplois créés en 10 ans** (alors qu'ils représentent 30% des emplois), **ceux de 20 à 200 salariés à hauteur de 51%** (pour un poids dans le total des emplois de 43%), et enfin, **ceux de plus de 200 salariés à 22% des créations d'emplois** (pour une proportion de 27% des emplois totaux).

**Plus précisément, les entreprises qui ont le plus contribué à la création d'emplois entre 1998 et 2008 sont celles de 100 à 199 salariés** (+12 078 emplois). Viennent ensuite les entreprises de 500 salariés et plus (+8 001 salariés). Les petites entreprises sont également pourvoyeuses d'emplois. Celles de 10 à 19 salariés viennent en troisième position avec 7 257 emplois supplémentaires en 10 ans.

**Tableau 14 : Contribution de chaque taille d'établissements à la croissance du nombre d'emplois salariés entre 1998 et 2008 – Arrondissement de Lille**

| Taille d'établissement | 1998 | 2008 | Evolution du nombre de salariés 1998 - 2008 | |
|---|---|---|---|---|
| 1 à 4 | 30 936 | 31 965 | +1 029 | +3,3% |
| 5 à 9 | 35 686 | 37 784 | +2 098 | +5,9% |
| **10 à 19** | 34 007 | 41 264 | **+7 257** | **+21,3%** |
| 20 à 49 | 61 974 | 66 063 | +4 089 | +6,6% |
| 50 à 99 | 42 449 | 46 127 | +3 678 | +8,7% |
| **100 à 199** | 40 038 | 52 116 | **+12 078** | **+30,2%** |
| 200 à 499 | 54 160 | 54 961 | +801 | +1,5% |
| **500 et plus** | 37 269 | 45 270 | **+8 001** | **+21,5%** |
| Ensemble | 336 519 | 375 550 | +39 031 | +11,6% |

Source : Données Pôle Emploi (31/12/1998 et 31/12/2008 provisoires)

**Ces chiffres montrent l'importance d'appuyer le développement des TPE pour franchir le cap des 10 salariés, puis les PME pour franchir le cap des 100 salariés.**

Cette analyse rejoint les constats faits dans le cadre des travaux « France 2025 ». Le rapport « Production et Emploi » publié par le Centre d'Analyse Stratégique souligne en effet le **rôle déterminant « des PME de plus grande taille » pour l'emploi**. Il indique que **la France est sous dotée de grosses PME**, comparée aux Etats-Unis », et que ces PME performantes ont tendance à être absorbées par des groupes « avant qu'elles aient pu atteindre la taille critique leur permettant une croissance pérenne autonome » (voir présence des groupes sur Lille Métropole dans la partie III, chapitre 1.5, page 60).

Le même rapport préconise, pour faciliter le développement de grosses PME indépendantes, le développement de compétences, notamment technico-commerciales et de gestion des ressources humaines, ainsi que la mise en réseau des entreprises.

# À RETENIR



## Le profil du territoire

- Une reconversion industrielle plus diffuse (plusieurs secteurs d'activité) mais qui impacte encore le territoire.

**47 000 emplois industriels dans l'arrondissement**

- Une structure économique proche de celle des autres agglomérations françaises.
- Deux spécificités : le tertiaire supérieur (services aux entreprises à forte valeur ajoutée, sièges des grands groupes) et le commerce.

**48 000 emplois dans le tertiaire supérieur**
**20 000 empois dans les banques et assurances**

- Un déficit d'attractivité du territoire, qui risque d'avoir un impact négatif sur les revenus des retraités, pourtant nécessaires à de nombreuses activités commerciales et de services.
- Des migrations d'actifs hors région du fait d'une concurrence accrue avec des agglomérations plus attractives (Sud, Ouest…) et en pénurie de main d'oeuvre.
- La présence de grands groupes de la Distribution, de l'agro-alimentaire, du e-commerce.
- Une concentration des créations d'emplois dans les PME.
- Un territoire ancré dans une « Eurométropole » avec les Flandres et le Hainaut Occidental.

## Les tendances

- Une économie qui tend à se diversifier : 6 filières économiques soutenues dans le plan métropolitain de développement économique / 6 pôles de compétitivité.

**Biologie-santé : 11 000 emplois**
**TIC-Image : 22 000 emplois**

- Une économie présentielle en croissance, mais moindre par rapport aux autres grandes agglomérations françaises.
- Une économie productive qui perd des emplois, et moins présente que sur les autres grandes agglomérations françaises.
- Des secteurs clés en mutation : la vente à distance et la grande distribution.

**11 000 emplois dans la grande distribution**
**12 000 salariés dans les entreprises de vente par catalogue**

## Des incertitudes

- Un risque de baisse d'effectifs dans les activités tertiaires, liées à des externalisations, des restructurations, voire des délocalisations ?
- Un espoir de relocalisation d'activités de production, sous l'effet de la hausse du coût de l'énergie et des transports ?
- Les impacts sur l'emploi des mutations des secteurs de la VAD et de la grande distribution, y compris au niveau des sous-traitants ?
- L'évolution des dépenses publiques et sociales qui sont essentielles sur le territoire pour les activités liées à la consommation locale et l'amortissement des crises ?
- Les impacts de la nouvelle donne transfrontalière sur les flux frontaliers d'entreprises et d'emplois (nouveau statut du frontalier à compter de 2012) ?

PARTIE 2

# Les ressources humaines sur l'arrondissement de Lille


**1) Les spécificités démographiques du territoire** ..... **p. 32 à 33**
1.1 Une population jeune ..... p. 32
1.2 Un déficit migratoire qui freine la croissance de la population ..... p. 33
1.3 Des évolutions sociétales qui modifient la structure des ménages ..... p. 33

**2) La population active de l'arrondissement de Lille** ..... **p. 33 à 40**
2.1 Un nombre d'actifs en augmentation ..... p. 33
2.2 Un chômage important ..... p. 34
2.3 Une montée en qualification de la population active ..... p. 38

**3) Les métiers sur l'arrondissement de Lille** ..... **p. 41 à 44**
3.1 Les métiers spécifiques de l'arrondissement de Lille ..... p. 41
3.2 Les métiers les plus présents sur l'arrondissement de Lille ..... p. 42
3.3 Des métiers « multisectoriels » ..... p. 44

**4) Un marché du travail qui génère des tensions entre l'offre et la demande** ..... **p. 45 à 49**
4.1 Les inégalités face à l'emploi ..... p. 45
4.2 Un chômage qui cohabite avec des difficultés de recrutement ..... p. 45
4.3 Le dualisme du marché du travail ..... p. 47
4.4 L'enjeu de la qualité de l'emploi ..... p. 48

**À retenir** ..... **p. 50**

La ressource humaine apparaît plus que jamais aujourd'hui comme un facteur majeur de développement économique du territoire, du fait de son rôle dans une économie de services.

L'adéquation de cette ressource avec l'économie et les entreprises est majeure, non acquise d'emblée et non limitée à de stricts enjeux de qualification. Elle ne peut pas se poser que dans un sens : les hommes au service de l'économie.

Les interactions sont multiples entre populations, entreprises et territoire :

- la population active (en âge de travailler) constitue le réservoir de main-d'œuvre des entreprises,
- les évolutions des ménages atténuent ou renforcent les besoins d'emploi,
- les avantages comparatifs du territoire attirent les talents,
- la consommation locale génère des activités et emplois,
- la pauvreté et les difficultés sociales des populations nuisent à l'insertion professionnelle,
- la confiance et le bien être ressentis génèrent efficacité et développement,
- les valeurs et comportements influent sur les orientations métier ou la satisfaction du client,
- …

C'est pourquoi il est indispensable, dans la perspective d'un Contrat d'Etude Prospective sur l'arrondissement de Lille, de bien appréhender les spécificités démographiques de ce territoire, les caractéristiques de sa population active et leurs nombreuses incidences sur le marché du travail.

# 1) Les spécificités démographiques du territoire

## 1.1 Une population jeune

L'arrondissement de Lille rassemble **1 200 798 habitants**, soit 30% de la population régionale et 2% de la population française.

La croissance démographique s'y est poursuivie entre 1999 et 2006, sensiblement au même rythme qu'entre 1975 et 1990. Entre 1999 et 2006, la population de l'arrondissement de Lille a augmenté de 19 075 personnes. La variation annuelle moyenne a été de +0,2% contre +0,1% en Région et +0,7% en France.

Il s'agit d'un **territoire jeune**. En 2006, il compte **plus de deux personnes de moins de 20 ans pour une de plus de 65 ans**. Cette caractéristique se retrouve à l'échelle régionale, le Nord-Pas de Calais étant la région française qui détient la part la plus importante de jeunes, soit 27% de sa population[30].

**La part de population féminine est plus importante sur l'arrondissement qu'en Région ou en France** : 52% soit +0,3 point par rapport à la région et +0,5 point par rapport à la France[31].



**Tableau 15 : Structure de la population en 2006**

| | Arrondissement de Lille | | Ecart avec | |
|---|---|---|---|---|
| | Nombre | Part | Région | France |
| Nombre d'habitants | 1 200 799 | | | |
| dont moins de 20 ans | 339 167 | 28,2% | +0,7 point | +3,4 points |
| dont 60 ans et plus | 195 580 | 16,3% | -2,2 points | -5,1 points |
| Nombre de 15 à 64 ans | 804 651 | | | |
| dont actifs ayant un emploi | 472 631 | 58,7% | +1,7 point | -4,8 points |

Lecture : la part des moins de 20 ans est supérieure sur l'arrondissement de 0,7 point à celle de la Région
Source : INSEE - RP 2006 (exploitation principale au lieu de résidence)

[30] *Bilan démographique 2009* - INSEE - Pages de Profils n°72 - juin 2010
[31] *Diagnostic territorial 2010* - DIRECCTE - mai 2010

## 1.2 Un déficit migratoire qui freine la croissance de la population

Le solde naturel (différence entre le nombre de naissances et le nombre de décès) est élevé (+0,8% contre +0,5% en Région et +0,4% en France, soit environ 9 000 naissances de plus que les décès par an), mais ses effets sont atténués par **un déficit migratoire conséquent** (-0,5% contre -0,4% en Région et +0,3% en France) **qui touche tous les âges et catégories socioprofessionnelles** (cadres, ouvriers, retraités).

L'arrondissement de Lille a ainsi **perdu 42 871 personnes à cause du déficit migratoire entre 1999 et 2006**, alors qu'il comptabilise 63 317 personnes en plus grâce à l'excédent naturel sur la même période.

A long terme, le déficit migratoire constitue un risque, la population risquant de stagner, voire de diminuer sur l'arrondissement (cf. partie III, paragraphe 1.1 sur la nouvelle donne démographique, page 52)

## 1.3 Des évolutions sociétales qui modifient la structure des ménages

La tendance est à la progression du nombre de ménages (489 000 ménages en 2006, soit + 37 000 entre 1999 et 2006). Elle est dûe à la croissance des ménages d'une personne. **Les familles monoparentales sont en progression (+5 000 entre 1999 et 2006) et constituent une spécificité** de l'arrondissement (**16% des familles**, soit +1,7 point par rapport à la région et + 3,1 points par rapport à la France).
Cette évolution de société a un impact significatif sur le besoin de logements tout comme sur le besoin d'emplois, chaque ménage nécessitant au moins un revenu, et donc un emploi. En d'autres termes, **plus il y a de ménages, plus on a besoin d'emplois sur un territoire**. Le développement des familles monoparentales impacte également de manière importante les équilibres vie familiale/vie professionnelle et les parcours vers l'emploi.

L'arrondissement se caractérise également par une **part importante de familles avec enfants (58%** soit +2,4 points par rapport à la région et +6,1 points par rapport à la France) et notamment de familles avec 3 enfants et plus (15% soit +1,0 point par rapport à la région et +4,8 points par rapport à la France). Ce phénomène est essentiel au regard des besoins et potentiels d'activités et d'emplois qu'il sous-tend en termes d'éducation ou de services aux familles. Il faut néanmoins prendre en compte le risque de pauvreté touchant particulièrement ces familles nombreuses.

Enfin, l'arrondissement de Lille n'échappe pas à la tendance de vieillissement de sa population et à l'importance des bouleversements sous-jacents. Les populations âgées et de retraités progressent. Mais les indicateurs attestent cependant d'une **situation locale moins sensible.**

**La part des plus de 60 ans** (16,3%) dans la population totale **est moindre** (-2,2% par rapport à la Région, -5,1% par rapport à la France). Il en est **de même pour la part des retraités** parmi les plus de 15 ans (20% soit -2,4 points par rapport à la région et -5,0 points par rapport à la France). Cet écart n'est pas forcément favorable pour l'arrondissement de Lille, les retraites constituant une part essentielle des revenus disponibles sur les territoires.

# 2) La population active de l'arrondissement de Lille

## 2.1 Un nombre d'actifs en augmentation

**D'après le recensement de 2006**, l'arrondissement de Lille rassemble 804 650 habitants de 15 à 64 ans, dont **550 403 actifs**.

La population active a augmenté entre 1999 et 2006 à un rythme légèrement inférieur qu'en région (+5,7% sur l'arrondissement, +5,3% en région). Au niveau national, elle a augmenté de 8,0% sur la même période. La répartition entre hommes et femmes est équilibrée (47,8% de femmes, 52,2% d'hommes).

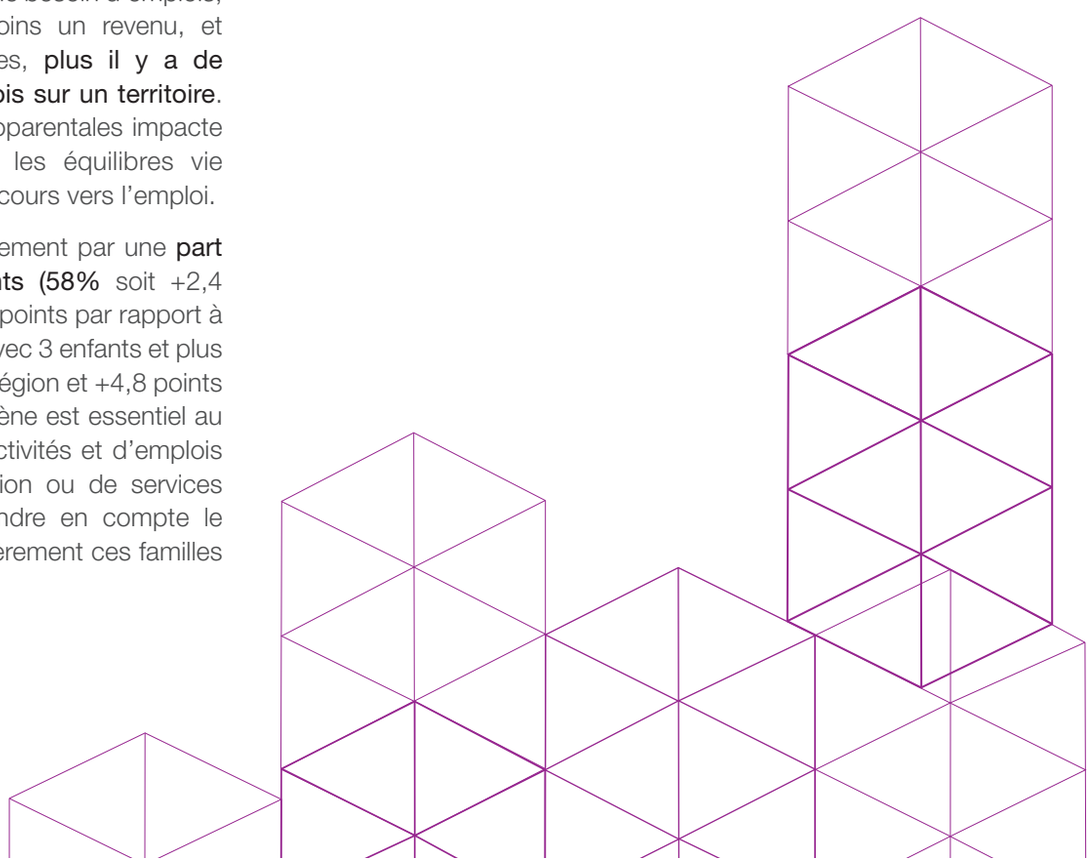


**Tableau 16 : Population de 15 à 64 ans par type d'activité dans l'arrondissement de Lille**

| | 2006 | 1999 |
|---|---|---|
| Ensemble | 804 650 | 781 546 |
| **Actifs** | **68,4%** | **66,6%** |
| Dont : | | |
| Actifs ayant un emploi | 58,7% | 55,9% |
| Chômeurs | 9,7% | 10,6% |
| **Inactifs** | **31,6%** | **33,4%** |
| Elèves, étudiants & stagiaires non rémunérés | 15,3% | 17,2% |
| Retraités ou préretraités | 6,4% | 6,0% |
| Autres inactifs | 9,8% | 10,2% |

Source : Insee, RP 1999 et RP 2006 (exploitations principales au lieu de résidence)

## 2.2 Un chômage important

La population active peut se diviser en deux sous-groupes : les actifs ayant un emploi et les chômeurs.

*Les actifs ayant un emploi :*

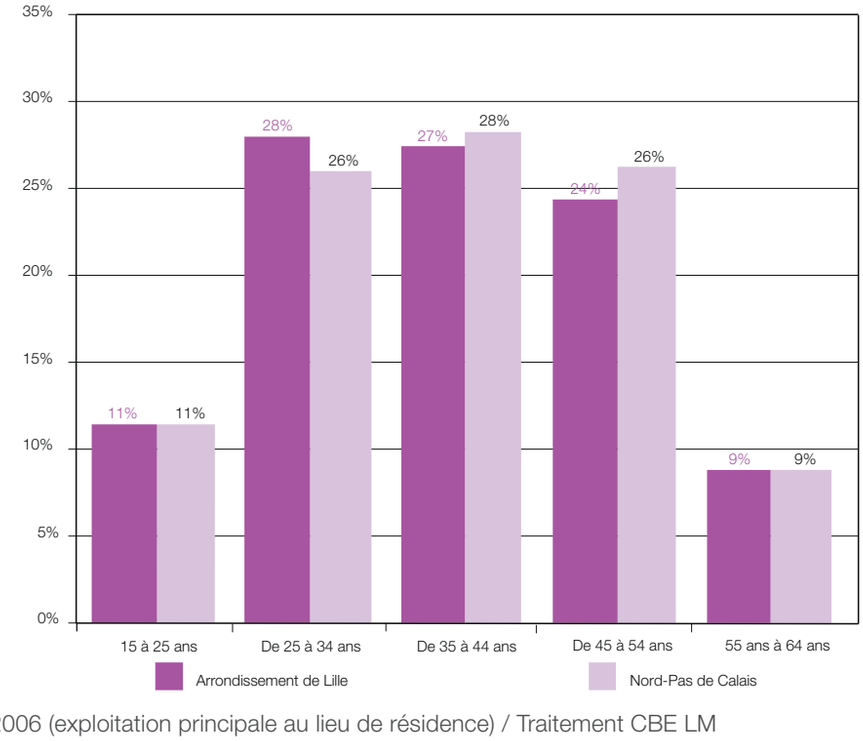
D'après les données du recensement de 2006, l'arrondissement de Lille dénombre **472 632 actifs ayant un emploi**. A noter que les actifs de l'arrondissement peuvent exercer leur emploi dans l'arrondissement ou en dehors.

**47,8%** des actifs ayant un emploi dans l'arrondissement de Lille **sont des femmes**, une proportion plus élevée qu'en région (44,6%).

La part des jeunes (39,4% des actifs en emploi ont moins de 35 ans) est légèrement supérieure à la part des seniors (33,2% des actifs ont plus de 45 ans).

La pyramide des âges des actifs ayant un emploi dans l'arrondissement de Lille est sensiblement plus jeune que celle de la région : **38%** des actifs ayant un emploi dans l'arrondissement de Lille **ont moins de 35 ans** (37% en région), **34% ont 45 ans et plus** (35% en région).

**Graphique 5 : Répartition des actifs de 15 à 64 ans ayant un emploi par âge en 2006**




Source : INSEE - RP 2006 (exploitation principale au lieu de résidence) / Traitement CBE LM

Il est intéressant de souligner que **472 631 actifs ayant un emploi et habitant l'arrondissement de Lille n'occupent qu'une partie des emplois de ce territoire**. Près de 513 000 emplois, occupés ou non par des résidents, sont recensés dans l'arrondissement. Une part des actifs exerçant leur activité sur l'arrondissement n'habite donc pas ce même territoire. De même que les habitants de l'arrondissement ne travaillent pas tous sur ce territoire.

Le marché du travail est sans doute de plus en plus ouvert aux actifs des territoires voisins. Il s'agit là d'une réalité à prendre en compte, nécessitant des réflexions sur les phénomènes de **mobilités géographiques** des salariés, leurs modes de déplacement, l'accessibilité aux zones d'activités, et le développement de solutions nouvelles (télétravail, nouveaux modes de transports,…).

*Les actifs à la recherche d'un emploi :*

Selon les données du recensement de 2006, l'arrondissement compte 77 772 chômeurs au sens du recensement de l'INSEE[32]. **Le taux de chômage s'élève à 14,1%** sur l'arrondissement de Lille (14,8% en Région). **47,3% des chômeurs sont des femmes** (49,8% en Région). La tertiarisation de l'économie plus prononcée sur l'arrondissement qu'en région est sans doute plus favorable pour l'accès à l'emploi des femmes (activités de services), alors que l'industrie encore présente sur le reste du territoire offre des opportunités d'emploi pour les hommes.

**Tableau 17 : Chômage (au sens du recensement)[32] des 15-64 ans en 2006 dans l'arrondissement de Lille**

| | 2006 | 1999 |
|---|---|---|
| Nombre de chômeurs | 77 772 | 82 684 |
| Taux de chômage | 14,1% | 15,9% |
| Taux de chômage des hommes | 14,2% | 15,3% |
| Taux de chômage des femmes | 14,0% | 16,5% |
| Part des femmes parmi les chômeurs | 47,3% | 48,1% |

Source : Insee, RP 1999 et RP 2006 (exploitation principale au lieu de résidence)

Les données de Pôle Emploi permettent de compléter les données du recensement avec des chiffres plus récents, mais sur une base de calcul différente[32].

L'arrondissement de Lille comptabilisait, **au 31 décembre 2009, 91 740 demandeurs d'emploi inscrits à Pôle Emploi (catégories A, B et C).**
**Entre fin 1999 et fin 2009, le nombre de demandeurs d'emploi a augmenté de 2,3% (soit +2 057) dans l'arrondissement de Lille tandis qu'il diminuait en région (-4,6% soit -14 680) et en France (-0,8% soit -29 990).** Cet écart s'explique sans doute par l'impact de la désindustrialisation qui s'est plus fortement fait ressentir sur l'arrondissement (-33,7% d'emplois industriels) qu'en région (-21,5%) et qu'en France (-17%).

[32] cf. définitions page suivante

## Définitions :

**La population active** regroupe la population active occupée (appelée aussi « population active ayant un emploi ») et les chômeurs.

**La population active au sens du recensement** de la population comprend les personnes qui déclarent :
- exercer une profession (salariée ou non) même à temps partiel ;
- aider un membre de la famille dans son travail (même sans rémunération) ;
- être apprenti, stagiaire rémunéré ;
- être chômeur à la recherche d'un emploi ;
- être étudiant ou retraité mais occupant un emploi ;
- être militaire du contingent (tant que cette situation existait).

Ne sont pas retenues les personnes qui, bien que s'étant déclarées chômeurs, précisent qu'elles ne recherchent pas d'emploi.

**La demande d'emploi au sens du recensement :**
Les chômeurs au sens du recensement de la population sont les personnes (de 15 ans ou plus) qui se sont déclarées chômeurs (inscrits ou non à Pôle Emploi) sauf si elles ont, en outre, déclaré explicitement ne pas rechercher de travail ; et d'autre part les personnes (âgées de 15 ans ou plus) qui ne se sont déclarées spontanément ni en emploi, ni en chômage, mais qui ont néanmoins déclaré rechercher un emploi.

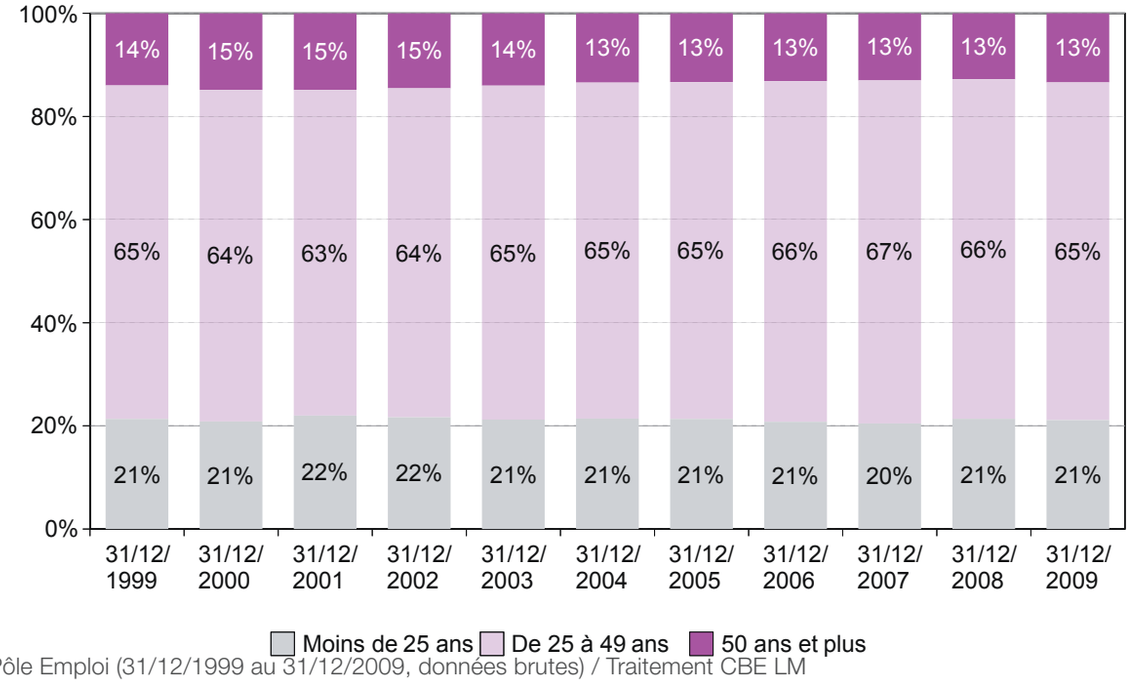
**La demande d'emploi au sens de Pôle Emploi :**
Les demandeurs d'emploi sont des personnes qui sont inscrites à Pôle Emploi, organisme issu de la fusion entre l'ANPE et le réseau Assédic.
Les demandeurs d'emploi inscrits à Pôle emploi sont regroupés en différentes catégories en fonction de leur disponibilité, du type de contrat recherché et de la quotité de temps de travail souhaité :
- catégorie A : demandeurs d'emploi tenus de faire des actes positifs de recherche d'emploi, sans emploi ;
- catégorie B : demandeurs d'emploi tenus de faire des actes positifs de recherche d'emploi, ayant exercé une activité réduite courte (78 heures ou moins au cours du mois) ;
- catégorie C : demandeurs d'emploi tenus de faire des actes positifs de recherche d'emploi, ayant exercé une activité réduite longue (plus de 78 heures au cours du mois) ;
- catégorie D : demandeurs d'emploi non tenus de faire des actes positifs de recherche d'emploi (en raison d'un stage, d'une formation, d'une maladie…), sans emploi ;
- catégorie E : demandeurs d'emploi non tenus de faire des actes positifs de recherche d'emploi, en emploi (par exemple : bénéficiaires de contrats aidés).

### Graphique 6 : Évolution de la demande d'emploi dans l'arrondissement de Lille

Source : Pôle Emploi (31/12/1999 - 31/12/2010, données brutes) / Traitement CBE LM

**La part des jeunes** (moins de 25 ans) **et des seniors** (50 ans et plus) **à la recherche d'un emploi est restée quasiment stable entre 1999 et 2009. Celle des jeunes reste plus importante que celle des seniors** : fin 2009, 21% des demandeurs d'emploi ont moins de 25 ans, 13% ont 50 ans et plus. Le nombre de demandeurs d'emploi de moins de 25 ans s'élève à 19 371 (19 157 fin 2009), et le nombre de seniors à la recherche d'un emploi est de 12 290 fin 2009.

### Graphique 7 : Évolution de la répartition des demandeurs d'emploi par catégorie d'âge dans l'arrondissement de Lille

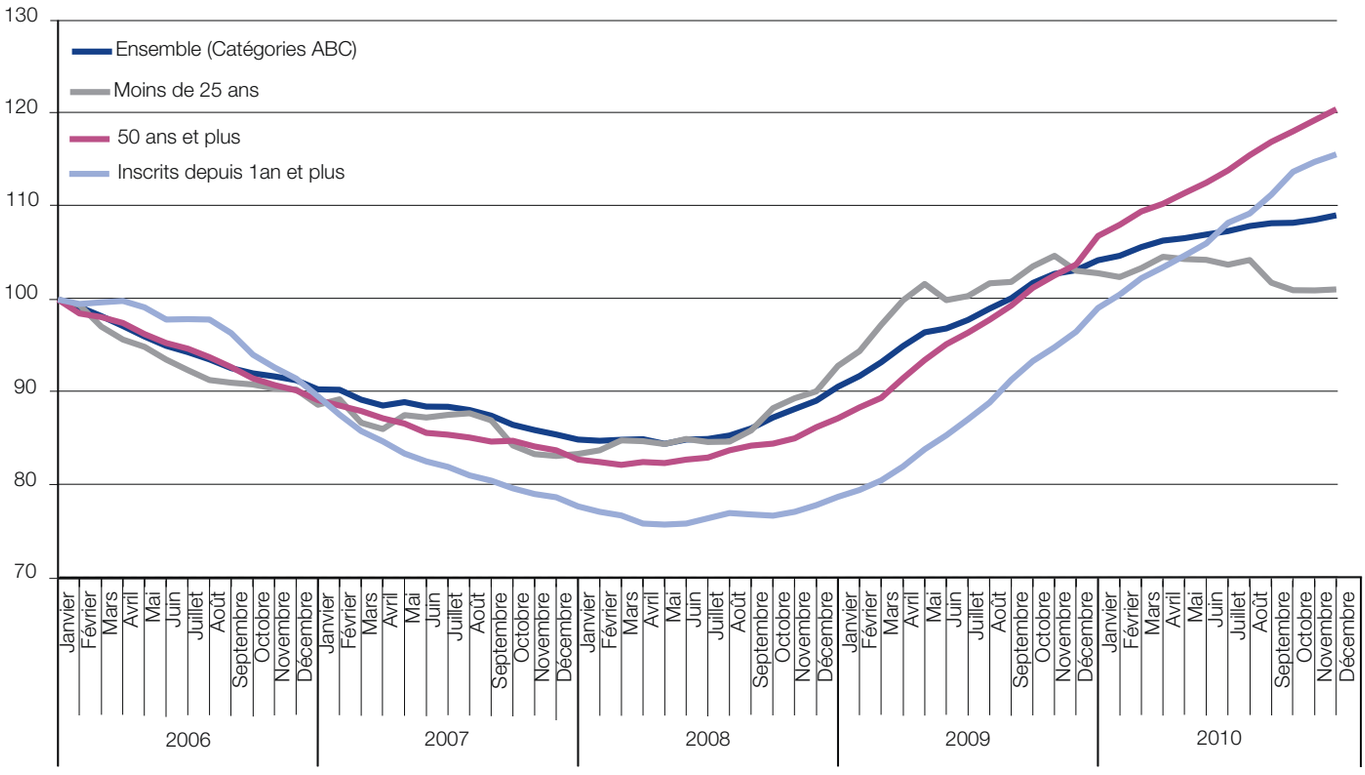



Source : Pôle Emploi (31/12/1999 au 31/12/2009, données brutes) / Traitement CBE LM

Si en 10 ans la part des **jeunes** et des **seniors** au chômage n'a pas fortement évolué, il faut cependant noter que **ces catégories de salariés sont les plus sensibles à la conjoncture économique**, et donc fortement impactées par la crise. Enfin, si les prémices d'une reprise économique se traduisent aujourd'hui par une baisse du chômage des jeunes (qui retrouvent sans doute plus facilement un emploi via l'Intérim notamment), les conséquences de la crise sur l'emploi des seniors risquent d'être plus durables, avec des retours à l'emploi souvent plus difficiles.

Le schéma ci-dessous montre l'évolution du chômage des jeunes et des seniors **entre 2006 et 2010**. **Si la situation des jeunes a tendance à s'améliorer en 2010**, on constate qu'il n'en n'est pas de même **pour les plus de 50 ans**, pour lesquels **le taux de chômage continue d'augmenter**.

**Graphique 8 : Évolution du chômage par catégorie de demandeurs d'emploi entre 2006 et 2010 (indice base 100 en janvier 2006)**



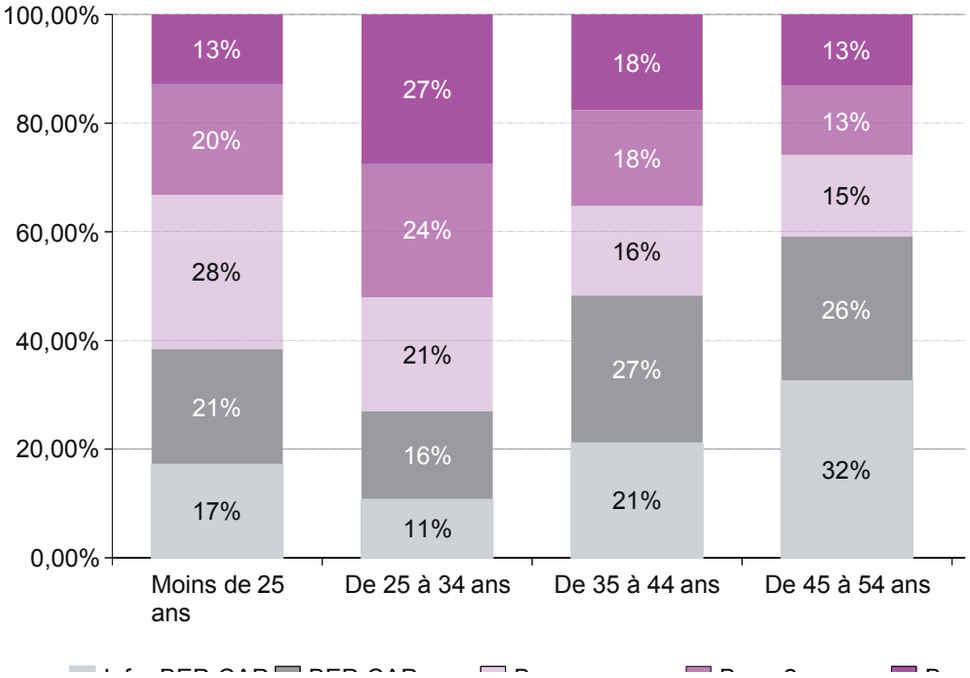

Source : DIRECCTE / Pôle Emploi (2006 à 2010, données cvs-cjo) / Traitement CBE LM

Entre ces 2 classes d'âge qui sont les cibles privilégiées des politiques de l'emploi, la population des adultes constitue une énorme « masse » (60 000 personnes au 31/12/2009). Ce « chômage de masse » des adultes est une spécificité de l'arrondissement de Lille.
**En 10 ans, ce sont ces demandeurs d'emploi qui ont connu la plus forte progression (+4%)** et une dégradation de la situation bien plus mauvaise qu'en région et en France.

## 2.3 Une montée en qualification de la population active

La part des actifs en emploi ayant un niveau infra-bac est plus importante chez les actifs de plus de 45 ans que chez les actifs de 25 à 34 ans. **On assiste donc à une montée en qualification des actifs en emploi.**

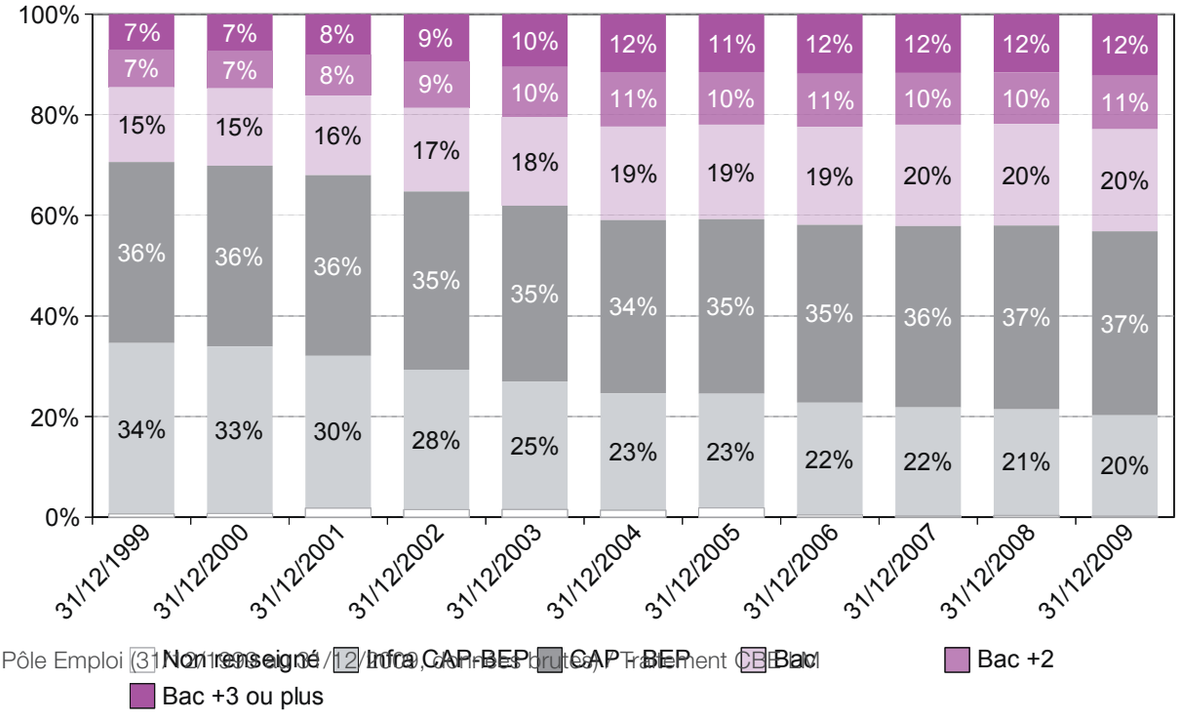
**Graphique 9 : Répartition des actifs en emploi dans l'arrondissement de Lille par âge et par niveau de diplôme**




Source : *La ressource humaine dans l'arrondissement de Lille - Tome 1: Les Métiers exercés sur le territoire*
CBE LM - novembre 2010

On observe **la même tendance de montée en qualification au niveau des actifs au chômage** : la part des demandeurs d'emploi ayant un niveau infra CAP-BEP étant passée de 34% en 1999 à 20% en 2009, alors que celle des Bac +2 et plus est passée de 14% à 23%.

**Graphique 10 : Évolution du niveau de formation des demandeurs d'emploi dans l'arrondissement de Lille**



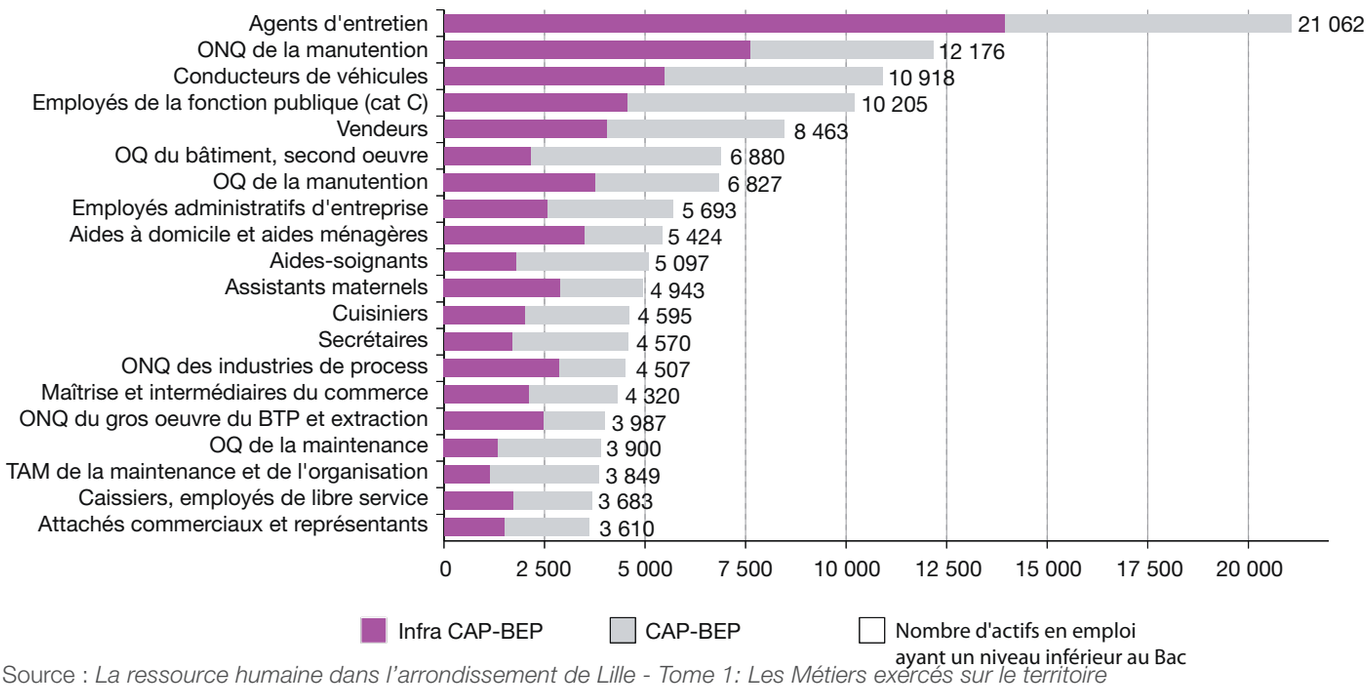

Source : Pôle Emploi (31/12/1999 à 31/12/2009, données brutes) - traitement CBE LM

On peut donc penser que les difficultés de recrutement seront dans l'avenir de moins en moins liées à des problèmes d'inadéquation entre les niveaux de formation recherchés par les entreprises et les niveaux de diplômes des candidats. Ce constat doit sans doute être relativisé, et ce pour plusieurs raisons.

La progression globale de la qualification des actifs n'est pas le gage d'une adéquation entre les diplômes détenus par les actifs du territoire et les besoins des entreprises. **Le développement de certains secteurs d'activités peut entraîner un risque de pénurie de main d'œuvre qualifiée** : par exemple dans la santé, les services informatiques, ou encore les activités de recyclage… **Si le devenir professionnel des jeunes est lié à leur niveau de diplôme, il dépend aussi beaucoup de leur spécialité de formation**. Une récente étude de l'INSEE montre par exemple que les jeunes titulaires de CAP et de BEP de la production s'insèrent mieux que certains diplômés du supérieur[33].

D'autre part, si la qualification de la population active tend à s'élever avec l'entrée sur le marché du travail de générations plus qualifiées, **la montée en qualification des seniors reste un enjeu majeur pour faciliter les transitions professionnelles et éviter des ruptures d'emploi en fin de carrière, d'autant plus que ces salariés peu qualifiés exercent pour certains des métiers fragilisés** (caissiers, ouvriers des industries de process, …), dont l'avenir est incertain ou qui nécessitent des évolutions de compétences (secrétaires, ouvriers du bâtiment,…).

**Graphique 11 : Les 20 familles professionnelles ayant le plus grand nombre d'actifs de niveau inférieur au Bac en emploi dans l'arrondissement de Lille en 2006**


Agents d'entretien 21 062
ONQ de la manutention 12 176
Conducteurs de véhicules 10 918
Employés de la fonction publique (cat C) 10 205
Vendeurs 8 463
OQ du bâtiment, second oeuvre 6 880
OQ de la manutention 6 827
Employés administratifs d'entreprise 5 693
Aides à domicile et aides ménagères 5 424
Aides-soignants 5 097
Assistants maternels 4 943
Cuisiniers 4 595
Secrétaires 4 570
ONQ des industries de process 4 507
Maîtrise et intermédiaires du commerce 4 320
ONQ du gros oeuvre du BTP et extraction 3 987
OQ de la maintenance 3 900
TAM de la maintenance et de l'organisation 3 849
Caissiers, employés de libre service 3 683
Attachés commerciaux et représentants 3 610
0
2 500
5 000
7 500
10 000
12 500
15 000
17 500
20 000
Infra CAP-BEP
CAP-BEP
Nombre d'actifs en emploi ayant un niveau inférieur au Bac

Source : *La ressource humaine dans l'arrondissement de Lille - Tome 1: Les Métiers exercés sur le territoire* CBE LM - novembre 2010

L'amélioration de la situation de l'emploi et une meilleure mobilisation des ressources humaines du territoire passent donc par **des interventions à la fois vers les jeunes et les seniors, notamment les moins qualifiés**.

[33] *Le domaine d'étude est déterminant pour les débuts de carrière* - INSEE Première – n°1313 – Octobre 2010

# 3) Les métiers sur l'arrondissement de Lille

Une étude spécifique a été réalisée par le Comité de Bassin d'Emploi Lille Métropole[34] afin d'apporter un éclairage sur le profil des salariés de l'arrondissement et sur les métiers qu'ils exercent.

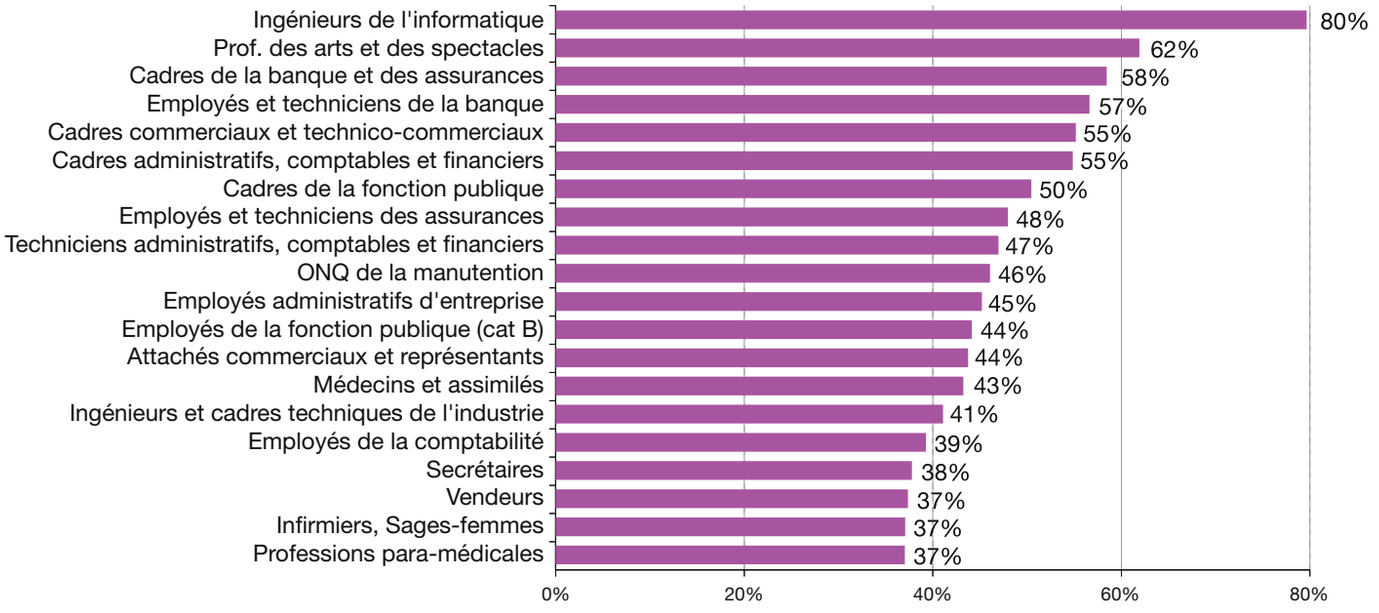
Cette étude permet de repérer les métiers qui caractérisent l'arrondissement de Lille (métiers les plus présents, métiers sur représentés par rapport à la région). La clé d'entrée « métier » permet également d'apporter un regard plus transversal sur l'économie, un métier pouvant être présent dans plusieurs secteurs d'activité.

## 3.1 Les métiers spécifiques de l'arrondissement de Lille

On retrouve parmi les 20 **familles professionnelles spécifiques** de l'arrondissement (c'est à dire celles dont le poids sur l'arrondissement est supérieur à la moyenne régionale), **les métiers du commerce, du tertiaire**, notamment du tertiaire supérieur (banque et assurances), **de l'informatique et de la santé**.

Ces métiers reflètent les spécificités du tissu économique de l'arrondissement : forte présence du tertiaire supérieur et du commerce.

**Graphique 12 : Les 20 familles professionnelles les plus spécifiques de l'arrondissement de Lille (poids de l'arrondissement en région > 35% et poids des actifs en emploi > 1% du total de l'arrondissement)**


Ingénieurs de l'informatique 80%
Prof. des arts et des spectacles 62%
Cadres de la banque et des assurances 58%
Employés et techniciens de la banque 57%
Cadres commerciaux et technico-commerciaux 55%
Cadres administratifs, comptables et financiers 55%
Cadres de la fonction publique 50%
Employés et techniciens des assurances 48%
Techniciens administratifs, comptables et financiers 47%
ONQ de la manutention 46%
Employés administratifs d'entreprise 45%
Employés de la fonction publique (cat B) 44%
Attachés commerciaux et représentants 44%
Médecins et assimilés 43%
Ingénieurs et cadres techniques de l'industrie 41%
Employés de la comptabilité 39%
Secrétaires 38%
Vendeurs 37%
Infirmiers, Sages-femmes 37%
Professions para-médicales 37%
0%
20%
40%
60%
80%

Source : *La ressource humaine dans l'arrondissement de Lille - Tome 1: Les Métiers exercés sur le territoire*
CBE LM - novembre 2010

**L'un des enjeux pour l'arrondissement est d'accompagner l'évolution à venir de ces métiers spécifiques** qui sont stratégiques pour le développement des principales filières économiques de l'arrondissement. Ces filières regroupent près de 40% des actifs en emploi et jouent un rôle moteur pour la création d'emplois.

[34] *La ressource humaine dans l'arrondissement de Lille - Tome 1 : les métiers exercés sur le territoire* - CBE Lille Métropole - Novembre 2010

**Tableau 18 : Répartition des actifs en emploi dans l'arrondissement de Lille par filière***

| Filières | Actifs en emploi en 2006 | |
|---|---|---|
| Services aux entreprises | 52 673 | 10% |
| Commerce-distribution | 45 259 | 9% |
| Biologie-santé | 36 603 | 7% |
| Logistique | 18 963 | 4% |
| Banques-assurance | 14 412 | 3% |
| Textile-habillement | 8 750 | 2% |
| Industrie agro-alimentaire | 7 760 | 2% |
| Imprimerie-activité graphique | 5 802 | 1% |
| Industrie culturelle | 1 507 | 0% |
| **Total filières** | **191 729** | **37%** |
| Total actifs en emploi | 512 449 | 100% |

Source : INSEE – RP 2006 (exploitation complémentaire au lieu de travail) / Traitement CBE LM

* Il sagit là des filières étudiées par l'Agence de Développement et d'Urbanisme de Lille Métropole dans le cadre du SCOT, qui jouent un rôle majeur sur la métropole lilloise de par leur nombre de salariés, leurs implications dans les pôles de compétitivité, et les enjeux stratégiques qu'elles représentent.

## 3.2 Les métiers les plus présents sur l'arrondissement de Lille

En observant les 20 premières familles professionnelles présentes sur l'arrondissement, on voit également apparaître des métiers appartenant à **trois secteurs qui concentrent un nombre important de salariés** :

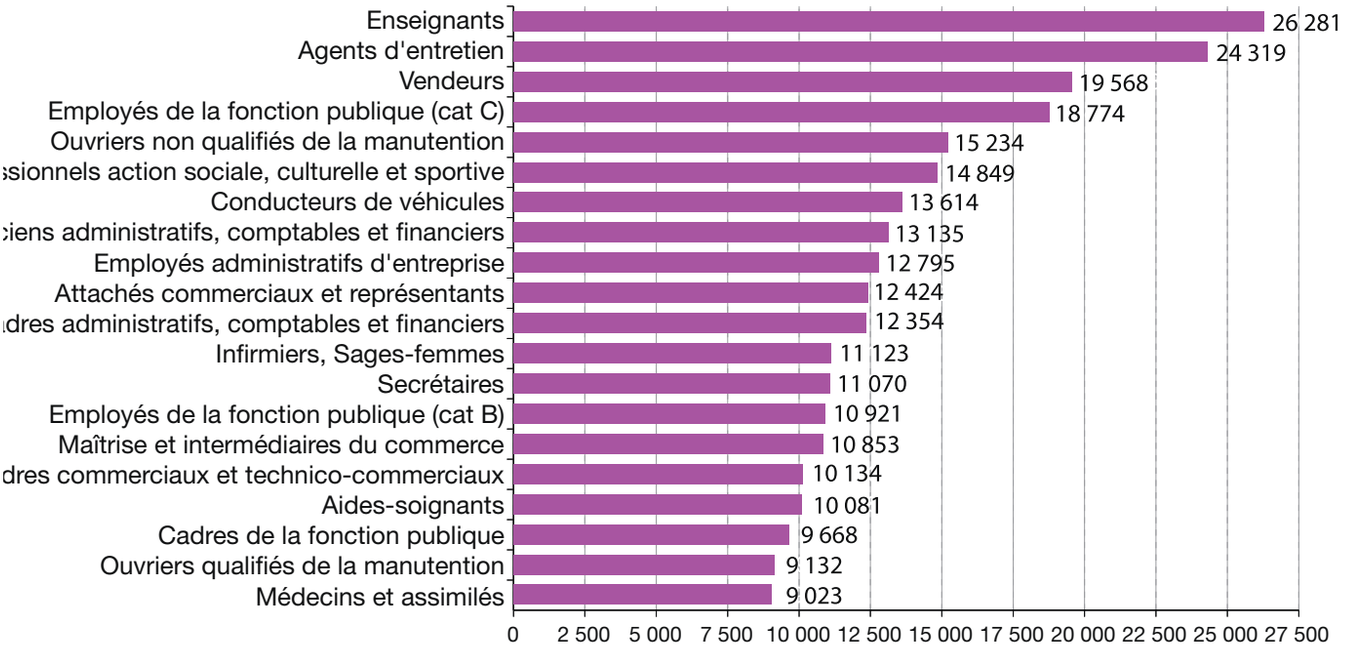
- **la fonction publique** (les cadres et employés de la fonction publique),
- **l'enseignement** (1ère famille professionnelle en nombre de salariés),
- **l'action sociale, culturelle et sportive**.

L'avenir de ces secteurs, qui sont en majeure partie des emplois publics et parapublics, est déterminant pour l'emploi sur le territoire, surtout dans une période de réduction des dépenses publiques et de restructuration des services de l'Etat.

Parmi ces trois secteurs, notons que l'un regroupe une part importante d'employeurs associatifs (l'action sociale, culturelle et sportive). L'arrondissement de Lille est caractérisé par une forte présence de l'économie sociale, également créatrice d'emplois. Une étude réalisée par le Comité de Bassin d'Emploi Lille Métropole et de l'Agence de Développement et d'Urbanisme Lille Métropole montre que 11% des salariés du secteur privé travaillent dans le secteur associatif, qui emploie au total plus de 40 000 salariés (près de 2 600 associations employeuses). Le nombre de salariés dans ce secteur a tendance à croître, même en période de crise économique, mais ces emplois restent néanmoins fragilisés par la tendance à la baisse des financements publics.

A noter également **la place encore importante de métiers « traditionnels »**, moins qualifiés, **tels que le métier d'agent de nettoyage**, de secrétaire, ou d'ouvrier de la manutention (qualifié comme non qualifié), qui sont confrontés plutôt à des enjeux de montée en qualification et d'amélioration des conditions d'emploi et de travail.

### Graphique 13 : Les 20 premières familles professionnelles de l'arrondissement de Lille en 2006


Enseignants 26 281
Agents d'entretien 24 319
Vendeurs 19 568
Employés de la fonction publique (cat C) 18 774
Ouvriers non qualifiés de la manutention 15 234
sionnels action sociale, culturelle et sportive 14 849
Conducteurs de véhicules 13 614
iens administratifs, comptables et financiers 13 135
Employés administratifs d'entreprise 12 795
Attachés commerciaux et représentants 12 424
dres administratifs, comptables et financiers 12 354
Infirmiers, Sages-femmes 11 123
Secrétaires 11 070
Employés de la fonction publique (cat B) 10 921
Maîtrise et intermédiaires du commerce 10 853
dres commerciaux et technico-commerciaux 10 134
Aides-soignants 10 081
Cadres de la fonction publique 9 668
Ouvriers qualifiés de la manutention 9 132
Médecins et assimilés 9 023
0 2 500 5 000 7 500 10 000 12 500 15 000 17 500 20 000 22 500 25 000 27 500

Source : *La ressource humaine dans l'arrondissement de Lille - Tome 1: Les Métiers exercés sur le territoire*
CBE LM - novembre 2010

Le regard sur les besoins en recrutement recensés sur le territoire par Pôle Emploi en 2009 va dans le même sens de l'importance des métiers « classiques » dans le marché du travail local : les agents d'entretien, les aides à domicile et aides soignants, les vendeurs, les secrétaires et agents d'accueil, les serveurs et employés de cuisine. On retrouve également les spécificités économiques du territoire comme les professions de l'informatique ou les technico-commerciaux.

### Tableau 19 : Les 15 premiers métiers « recruteurs » dans l'arrondissement de Lille

| Métiers | Nombre de projets de recrutement | Taux de difficulté de recrutement | Taux de saisonnalité |
|---|---|---|---|
| Agents d'entretien de locaux (y compris ATSEM) | 1 900 | 13% | 14% |
| Aides-soignants (aides médico-psychologiques, auxiliaires de puériculture, assistants médicaux…) | 1 225 | 21% | 29% |
| Professionnels de l'animation socioculturelle (animateurs et directeurs) | 1 180 | 18% | 89% |
| Aides, apprentis, employés polyvalents de cuisine (y compris crêpes, pizzas, plonge …) | 1 046 | 14% | 3% |
| Commerciaux (techniciens commerciaux en entreprise) | 974 | 41% | 7% |
| Ingénieurs et cadres d'études, R et D en informatique, chefs de projets informatiques | 957 | 42% | 0% |
| Aides à domicile, aides ménagères, travailleuses familiales | 892 | 73% | 2% |
| Agents d'accueil et d'information, standardistes | 872 | 9% | 4% |
| Infirmiers, cadres infirmiers et puéricultrices | 781 | 34% | 11% |
| Vendeurs en habillement, accessoires et articles de luxe, sport, loisirs et culture | 670 | 27% | 22% |
| Secrétaires bureautiques et assimilés (y compris secrétaires médicales) | 666 | 19% | 7% |
| Agents administratifs divers (saisie, assistanat RH, enquêtes…) | 632 | 17% | 10% |
| Agents de sécurité et de surveillance, enquêteurs privés et métiers assimilés | 622 | 28% | 14% |
| Serveurs de café, de restaurants et commis | 607 | 28% | 36% |
| Formateurs (y compris moniteurs d'auto-école) | 600 | 26% | 11% |

Source : Pôle Emploi, Enquête Besoins en Main d'Oeuvre 2010

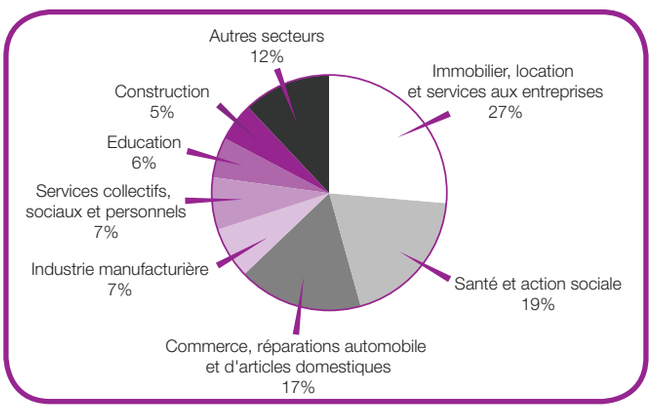
*Remarque : le tableau ci-dessus recense les projets de recrutement exprimés par un échantillon d'entreprises ayant répondu à l'enquête « Besoin de Main d'Oeuvre » réalisée par Pôle Emploi en novembre 2009. Il donne des tendances et non une vision exhaustive des projets de recrutement sur le territoire.*

## 3.3 Des métiers « multisectoriels »

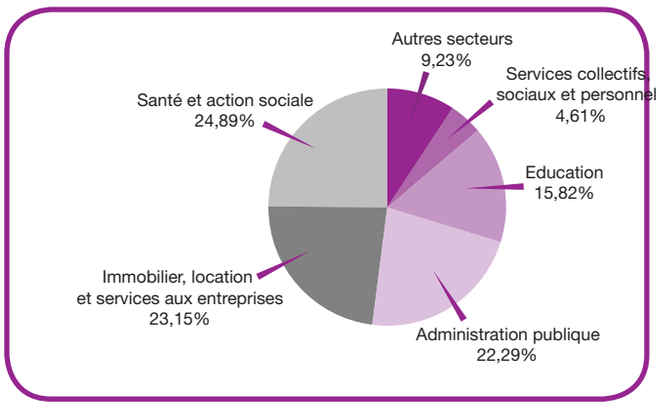
Si on observe la répartition des métiers par secteur d'activité, on constate qu'un même métier peut apparaître dans divers secteurs.
C'est le cas des agents d'entretien et des secrétaires, qui sont des métiers « transversaux » que l'on retrouve naturellement dans beaucoup d'entreprises. Mais c'est aussi le cas pour des métiers plus spécifiques, comme les ingénieurs informatiques ou les cadres commerciaux.

**Graphique 14 : Répartition de familles professionnelles par secteur d'activité employeur**

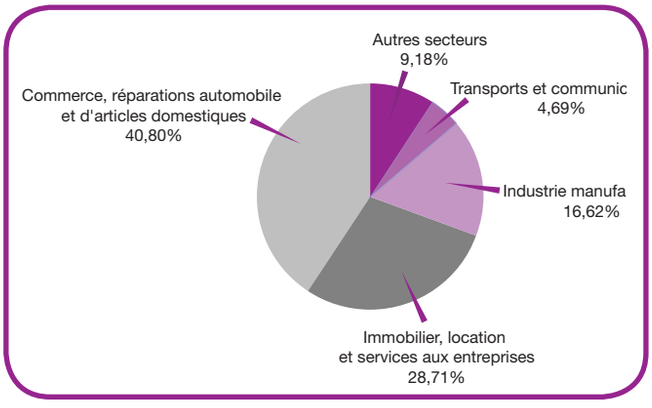
**Secrétaires**



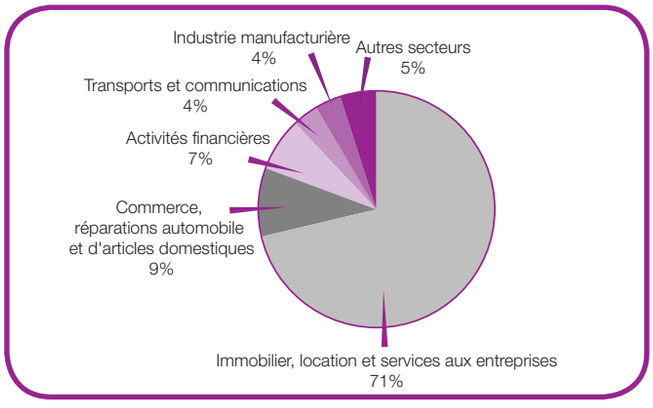

**Agents d'entretien**




**Cadres commerciaux et technico - commerciaux**




**Ingénieurs de l'informatique**




Source : *La ressource humaine dans l'arrondissement de Lille - Tome 1 : Les Métiers exercés sur le territoire*
CBE LM - novembre 2010

# 4) Un marché du travail qui génère des tensions entre l'offre et la demande

## 4.1 Les inégalités face à l'emploi

La situation de l'emploi dans l'arrondissement est systématiquement moins bonne qu'en France. Des spécificités par rapport à la région apparaissent avec des situations moins favorables pour les hommes et les jeunes.
On peut observer que dans les territoires à faible taux de chômage, les phénomènes d'exclusion se concentrent sur les mêmes populations, notamment les seniors et les personnes d'origine étrangère. Dans ces territoires, ces exclusions plus ciblées et marquées sont encore plus difficilement ressenties, vécues et acceptées.

Cela revient à dire que, **même dans une hypothèse de baisse du niveau de chômage, des efforts devront pouvoir être maintenus sur la lutte contre les discriminations et la réduction des inégalités**.

**Tableau 20 : Activité et emploi de la population de 15 à 64 ans par sexe et âge en 2006**

| | Taux d'activité (avec emploi ou non / âge actif) | | | Taux d'emploi (avec emploi / âge actif) | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Arrondissement de Lille | Ecart avec | | Arrondissement de Lille | Ecart avec | |
| | | Région | France | | Région | France |
| Ensemble | 68,4% | + 1,4 pt | - 3,1 pts | 58,7% | + 1,7 pt | - 4,9 pts |
| Hommes | 73,4% | - 0,5 pt | - 2,5 pts | 62,9% | - 1,0 pt | - 5,6 pts |
| Femmes | 63,7% | + 3,6 pts | - 3,5 pts | 54,8% | + 4,4 pts | - 3,9 pts |
| Seniors | 40,3% | + 5,6 pts | - 0,7 pt | 36,2% | + 5,0 pts | -1,2 pt |
| Jeunes | 36,6% | - 3,5 pts | - 5,8 pts | 27,1% | - 0,8 pt | - 6,5 pts |

Source : INSEE - RP 2006 (exploitation principale au lieu de résidence) / Traitement CBE LM

## 4.2 Un chômage qui cohabite avec des difficultés de recrutement

L'arrondissement de Lille présente un taux de difficulté de 32% pour les projets de recrutement identifiés pour l'année 2010. Ce taux est inférieur au taux régional (34%) et national (39%).

Cette situation favorable est, espérons le, le fruit des actions des acteurs de l'emploi et des entreprises pour faire davantage coïncider l'offre et la demande d'emploi. Elle peut être reliée également à des spécificités locales comme l'attractivité/accessibilité du marché du travail local, ou comme le niveau de chômage et donc la ressource de main d'œuvre immédiatement disponible.

Le niveau de difficulté reste cependant préoccupant et inacceptable, puisque cela génère en partie des marchés et chantiers abandonnés, et, donc des opportunités d'emplois en moins.

**Tableau 21 : Les 15 métiers ayant les plus forts taux de difficulté de recrutement dans l'arrondissement de Lille**

| Métiers | Taux de difficulté de recrutement | Nombre de projets de recrutement jugés difficiles | Nombre de projets total |
|---|---|---|---|
| Aides à domicile, aides ménagères, travailleuses familiales | 73% | 652 | 892 |
| Employés de maison et personnels de ménage | 62% | 333 | 533 |
| Professionnels des spectacles | 57% | 192 | 339 |
| Menuisiers et ouvriers de l'agencement et de l'isolation | 43% | 168 | 389 |
| Ingénieurs et cadres d'études, R et D en informatique, chefs de projets informatiques | 42% | 401 | 957 |
| Surveillants d'établissements scolaires (surveillants et aides éducateurs) | 41% | 138 | 337 |
| Commerciaux (techniciens commerciaux en entreprise) | 41% | 396 | 974 |
| Jardiniers salariés, paysagistes | 40% | 131 | 324 |
| Infirmiers, cadres infirmiers et puéricultrices | 34% | 265 | 781 |
| Agriculteurs salariés, ouvriers agricoles | 33% | 156 | 471 |
| Techniciens d'études et de développement en informatique (y compris webmasters, programmeurs…) | 31% | 128 | 419 |
| Agents de sécurité et de surveillance, enquêteurs privés et métiers assimilés | 28% | 175 | 622 |
| Serveurs de café, de restaurants et commis | 28% | 169 | 607 |
| Vendeurs en habillement, accessoires et articles de luxe, sport, loisirs et culture | 27% | 182 | 670 |
| Formateurs (y compris moniteurs d'auto-école) | 26% | 156 | 600 |

Source : Pôle Emploi, Enquête Besoins en Main d'Oeuvre 2010

**Une étude régionale de Pôle Emploi effectuée en complément de l'enquête** ci-dessus apporte des informations sur les pratiques des entreprises en matière de recrutement. L'interrogation portait là aussi sur l'année 2010. Si elles sont marquées par le contexte actuel (amélioration lente et fragile de la conjoncture économique), les réponses renseignent probablement sur les comportements structurels des entreprises en la matière.

Les recrutements sont motivés par des créations de postes (40% des cas), puis par des surcroîts d'activité (33%), des remplacements de départs (32%) ou d'absences (19%). Ils s'effectuent en CDI (47%), en CDD court (42%), en CDD long (25%) et en intérim (8%).

**Les causes des difficultés de recrutement sont en premier lieu la motivation (43%), le manque d'expérience (42%) puis l'absence de candidats (41%).** Celles-ci sont en corrélation en premier lieu avec les impératifs de compétitivité de l'entreprise (un produit ou un service de qualité dans les meilleurs délais et au moindre coût). Elles attestent également de l'écart entre l'entreprise et les attentes, situations et comportements des populations qui mesurent les disproportions entre les efforts exigés, les rémunérations et les « sécurités » offertes. Certaines entreprises identifient d'ailleurs des difficultés liées à leur proposition d'emploi : celles liées aux conditions générales d'exercice du métier (pénibilité et salaire) sont citées par 19% des entreprises avant celles liées aux horaires de travail (11%).

L'inadéquation des candidats par manque de diplôme est certes la 5ème cause de difficultés mais n'est que beaucoup plus faiblement citée (14% des citations). Ceci alors que la formation des candidats est selon les entreprises la première solution envisagée : formation des embauchés (37%) puis des salariés (18%). Ce paradoxe tend à indiquer que l'on attend probablement trop de la formation et que la solution est surtout attendue de l'extérieur de l'entreprise.

**Tableau 22 : Les difficultés rencontrées par les établissements dans leur recrutement**

| Base : Etablissements potentiellement recruteurs, qui rencontrent des difficultés d'embauche (123) | |
|---|---|
| Candidats au profil inadéquat par manque de motivation | 43,2% |
| Candidats au profil inadéquat par manque de d'expérience | 42,3% |
| Pénurie de candidats | 41,4% |
| Difficultés liées aux conditions générales d'exercice du métier (pénibilité, salaire) | 19,4% |
| Candidats au profil inadéquat par manque de diplôme | 13,8% |
| Difficultés liées aux horaires de travail | 10,9% |
| Difficultés liées à la distance du lieu de travail | 8,3% |
| Autres | 3,7% |

Source : Pôle Emploi - Enquête Besoin en Main d'Oeuvre 2010

L'existence de difficultés de recrutement dans des métiers comme « aide à domicile », recherchés par de nombreux demandeurs d'emploi et considérés comme accessibles en termes de qualification, illustre l'évolution vers des ajustements plus difficiles entre offre et demande de travail qui vont bien au delà de la simple formation avec notamment :

- un contenu du travail nécessitant une réelle qualité d'intervention,
- des activités en cours de structuration avec des normes, des exigences…,
- des conditions d'emploi ne convenant pas à tout le monde (salaires, horaires, mobilités…).

## 4.3 Le dualisme du marché du travail

L'étude sur les métiers dans l'arrondissement révèle **un dualisme du marché du travail, avec d'un côté des métiers spécifiques très qualifiés** (cadres administratifs, comptables, financiers, cadres commerciaux, cadres de la fonction publique), **et de l'autre des emplois « peu qualifiés »** tels que les métiers d'agents d'entretien, d'ouvriers non qualifiés de la manutention, de conducteurs de véhicules, d'employés de la fonction publique, ou encore de vendeurs (ces 5 métiers font partie des métiers ayant le plus grand nombre d'actifs de niveau inférieur au bac) caractérisés par des conditions d'emplois plus précaires (importance du temps partiel).

Les enjeux diffèrent pour ces deux catégories d'emplois. Pour la première catégorie, le territoire fait face à des enjeux de montée en qualification des actifs et d'attractivité (comment attirer des compétences et comment les fidéliser ?). Pour la seconde catégorie, le territoire fait face à des enjeux liés à l'amélioration des conditions d'emploi et de travail, et donc à l'attractivité des métiers.

Au delà de cette dualisation, on observe de fait une diversité de marchés du travail où la relation entreprise/salarié n'est pas identique et que l'on peut segmenter schématiquement en 4 catégories :

- des métiers sélectifs avec peu d'offres comparativement au nombre de candidats comme l'aide à domicile,
- des métiers, souvent « techniques » et peu attractifs, où l'offre excède la main d'œuvre disponible sur le marché,
- des marchés dynamiques mais avec des emplois à durée limitée et des conditions de travail éprouvantes, offrant certes des opportunités, des expériences, mais souvent intermédiaires vers des situations de travail plus valorisantes,
- des marchés spécifiques comme les « commerciaux» ou « secrétaires » avec des fonctions clefs engendrant des recrutements sur mesure.

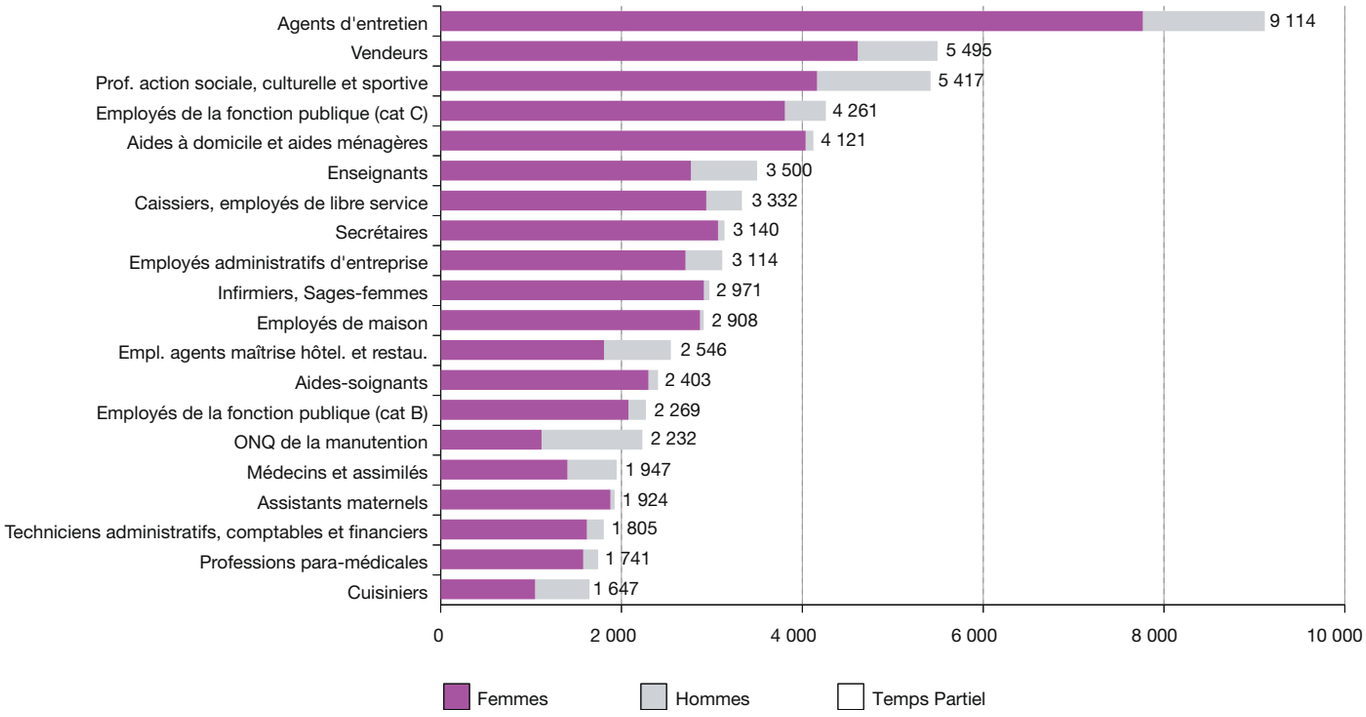
Les trajectoires des populations ne sont donc pas comparables, tout comme le rôle et l'impact des outils comme la formation.

## 4.4 L'enjeu de la qualité de l'emploi

L'enjeu de la qualité de l'emploi et de la qualité des conditions de travail est aujourd'hui crucial pour la performance des entreprises et pour la cohésion sociale. **L'insatisfaction des salariés face à l'évolution de leur situation de travail est au centre de l'écart entre la population, les entreprises et le développement économique**. L'étude « France 2025 » du Conseil d'Analyse Stratégique indique que la France se caractérise par un rejet plus fort qu'ailleurs de l'économie de marché. Et parallèlement le travail est jugé très important dans la vie.

Ces questions de qualité de l'emploi sont difficiles à réguler totalement au niveau de l'entreprise celle-ci étant contrainte par les évolutions structurelles de l'économie (nombre important de petites entreprises, fortement dépendantes des conditions de leurs clients et dépourvues de représentation syndicale).

**Graphique 15 : Les 20 familles professionnelles ayant le plus grand nombre d'actifs à temps partiel en emploi dans l'arrondissement de Lille en 2006**


Agents d'entretien 9 114
Vendeurs 5 495
Prof. action sociale, culturelle et sportive 5 417
Employés de la fonction publique (cat C) 4 261
Aides à domicile et aides ménagères 4 121
Enseignants 3 500
Caissiers, employés de libre service 3 332
Secrétaires 3 140
Employés administratifs d'entreprise 3 114
Infirmiers, Sages-femmes 2 971
Employés de maison 2 908
Empl. agents maîtrise hôtel. et restau. 2 546
Aides-soignants 2 403
Employés de la fonction publique (cat B) 2 269
ONQ de la manutention 2 232
Médecins et assimilés 1 947
Assistants maternels 1 924
Techniciens administratifs, comptables et financiers 1 805
Professions para-médicales 1 741
Cuisiniers 1 647
0
2 000
4 000
6 000
8 000
10 000
Femmes
Hommes
Temps Partiel

Source : *La ressource humaine dans l'arrondissement de Lille - Tome 1: Les Métiers exercés sur le territoire*
CBE LM - novembre 2010

Les métiers concernés par le temps partiel permettent de repérer certaines de ces réalités sur l'arrondissement. C'est un des indicateurs de la qualité de l'emploi. Par exemple dans le commerce, ce « grief » est souvent exprimé par les salariés, à tel point que la branche et de grandes enseignes tendent à essayer de consolider le nombre d'heures proposées aux salariés concernés.

Si l'accent est mis ci-dessus sur le temps partiel, c'est que d'autres indicateurs ne permettent pas de mesurer l'enjeu de la qualité de l'emploi à sa juste mesure. Il en est ainsi des contrats de travail, puisqu'on observe que 80% des emplois localisés sur l'arrondissement sont des Contrat à Durée Indéterminée (CDI). C'est une proportion conforme avec la volonté souvent exprimée d'employeurs de fidéliser leurs salariés. Mais elle apparaît surtout étonnamment forte au regard de ce qui est vécu et ressenti dans les territoires. En réalité, sous cette apparente stabilité, se cachent les incertitudes et les changements (y compris de contenu de travail) n'épargnant pas les emplois correspondant à ces contrats. D'ailleurs, au regard de la réalité des évolutions économiques en cours (mondialisation, développement des services et des TPE…), il peut sembler illusoire de prôner des emplois durables. Tout en persévérant dans les tentatives de maintien des emplois, notamment lors de restructurations d'entreprises, il est majeur de protéger les parcours des salariés, d'accompagner leurs transitions et évolutions professionnelles (voir partie 3 chapitre 2.3.).

Ces enjeux de qualité de l'emploi sont en très forte interaction avec les autres enjeux de l'emploi, comme le fonctionnement du marché du travail ou le niveau d'emploi.

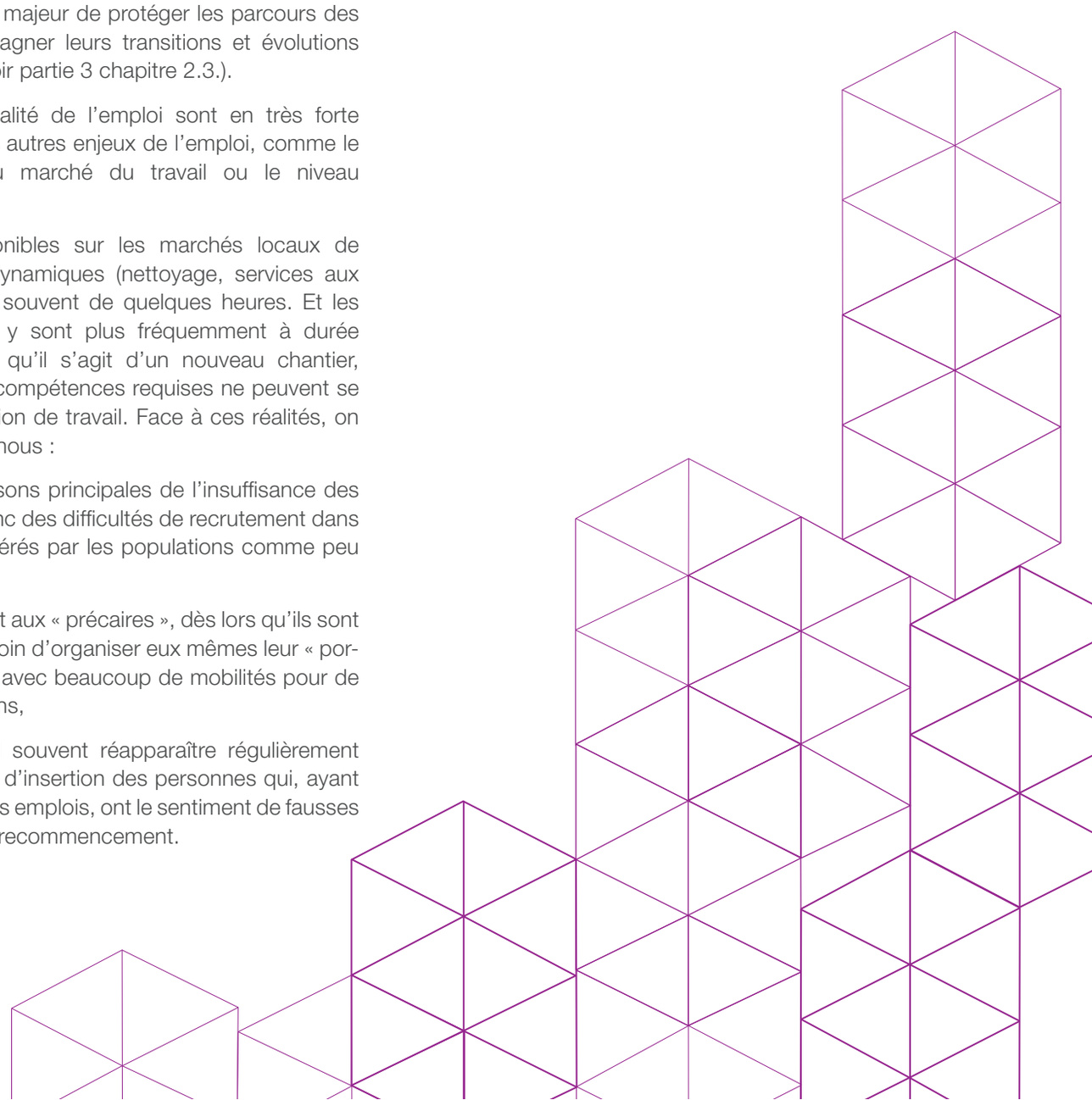
Les emplois disponibles sur les marchés locaux de l'emploi les plus dynamiques (nettoyage, services aux personnes…) sont souvent de quelques heures. Et les contrats proposés y sont plus fréquemment à durée limitée, soit parce qu'il s'agit d'un nouveau chantier, soit parce que les compétences requises ne peuvent se vérifier qu'en situation de travail. Face à ces réalités, on peut observer que nous :

- avons là les raisons principales de l'insuffisance des candidatures et donc des difficultés de recrutement dans des métiers considérés par les populations comme peu attractifs,
- laissons souvent aux « précaires », dès lors qu'ils sont ainsi à l'emploi, le soin d'organiser eux mêmes leur « portefeuille » d'activité avec beaucoup de mobilités pour de faibles rémunérations,
- voyons au final souvent réapparaître régulièrement dans les dispositifs d'insertion des personnes qui, ayant eu un accès à de tels emplois, ont le sentiment de fausses pistes ou d'éternel recommencement.

Par ailleurs, pour revenir sur les temps partiels, c'est aussi une question essentielle dans l'enjeu du niveau d'emploi sur un territoire. Ainsi, il est indiqué dans le cadre de l'étude « France 2025 » que la hausse du taux d'emploi français paraît difficilement dissociable de celle d'une diffusion du temps partiel.

Les stratégies à adopter autour de ces questions méritent d'être davantage questionnées. Faut-il éradiquer ces emplois? Faut-il s'adapter à cette donne issue de l'évolution économique (sans omettre de combattre les abus), et davantage soutenir les personnes concernées et leurs trajectoires vers l'emploi recherché ?

Alors qu'une des ambitions de Lille Métropole Communauté Urbaine est de « faire de la qualité la marque de Lille Métropole », il est probable que les territoires capables de construire de la confiance et des réponses autour de ces enjeux de qualité de l'emploi et d'accompagnement des changements disposeront d'un avantage comparatif indéniable.



# À RETENIR

## Constats

- Un arrondissement caractérisé par la part importante de jeunes au sein de sa population, avantage comparatif majeur dans un contexte de vieillissement démographique.

**28% des habitants ont moins de 20 ans / 16% ont plus de 60 ans**

- Un solde naturel élevé, mais un déficit migratoire qui touche tous les âges et les catégories socioprofessionnelles.
- Une forte présence des familles monoparentales et des familles avec enfants.
- 550 403 habitants en âge de travailler, 91 740 demandeurs d'emploi.
- 512 449 personnes travaillant dans l'arrondissement de Lille (dont 475 002 habitants).
- Des métiers traditionnels fortement présents parmi les 20 métiers les plus exercés : agents d'entretiens, vendeurs, ouvriers non qualifiés de la manutention, conducteurs de véhicules, employés administratifs, secrétaires, aides soignants.

**25 000 agents de nettoyage**

- Des métiers spécifiques, plus présents sur la métropole qu'en région, dans le tertiaire supérieur (ingénieurs en informatique, cadres de la banque et des assurances,…) et dans le commerce (cadres et attachés commerciaux, représentants, vendeurs).
- Les métiers de la fonction publique, de l'enseignement et de l'action sociale, culturelle et sportive également très présents.

**40 000 emplois dans la fonction publique**

- Un marché du travail contrasté : chômage et difficultés de recrutement, développement d'emplois « peu qualifiés » et de haut niveau, inégalités d'accès et de maintien dans l'emploi des actifs.
- Une montée en qualification de la population active, mais une part encore importante de salariés peu qualifiés, surtout chez les plus de 45 ans.

**230 000 salariés de niveau inférieur au bac, dont 100 000 personnes de plus de 45 ans**

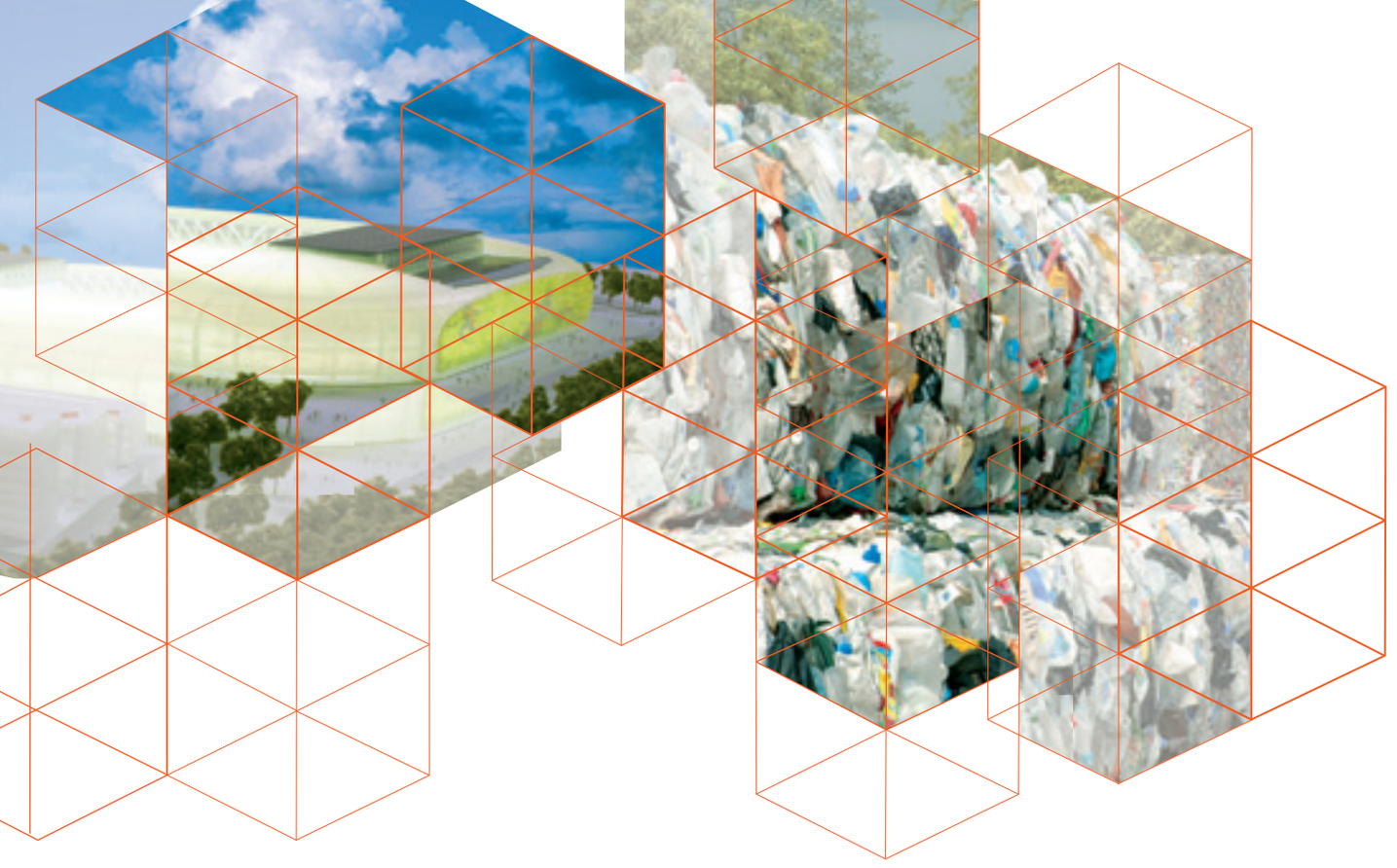
## Évolutions

- Un accroissement du nombre de ménages, qui engendre un besoin croissant d'emplois.
- Un vieillissement de la population, et donc des actifs en emploi, inéluctable mais moins marqué qu'en France ou qu'en Région.
- Une élévation du niveau de diplôme des actifs, mais des enjeux d'adaptation à l'évolution des entreprises.
- Une relative stabilité de l'emploi (80% de CDI) mais des enjeux liés à la qualité des emplois et aux conditions de travail : importance du temps partiel dans certains métiers, fortes évolutions du contenu des métiers, emplois fragilisés,…

**90 000 emplois à temps partiel**
**41 000 emplois à durée déterminée**

## Incertitudes

- L'évolution de la population active sur l'arrondissement : un risque de diminution sous l'effet du vieillissement et du déficit migratoire ?
- L'impact du départ progressif à la retraite des salariés les moins formés sur le niveau et les enjeux de formation ?
- L'évolution de l'adéquation quantitative (nombre d'emplois / besoins de la population) et qualitative (écarts de niveaux de formation et qualification) entre emploi et population ?



# PARTIE 3

# Les principaux facteurs de changement et leurs impacts sur l'emploi


**1) Les facteurs de changement exogènes** ..... **p. 52 à 62**

1.1 La nouvelle donne démographique impactant la population active ..... p. 52
1.2 Des évolutions sociétales impactant la consommation ..... p. 54
1.3 Les transformations de l'économie ..... p. 56
1.4 La conjoncture économique ..... p. 58
1.5 La dépendance d'autres contextes territoriaux ..... p. 60
1.6 Les évolutions technologiques ..... p. 60
1.7 Les règlementations et normes ..... p. 62

**2) Les facteurs de changement endogènes** ..... **p. 63 à 68**

2.1 Les politiques publiques de préservation de l'environnement ..... p. 63
2.2 Les politiques publiques de développement économique et territorial ..... p. 65
2.3 Les politiques publiques de développement de la formation et des ressources humaines ..... p. 67

**3) Les impacts sur l'emploi : quels enseignements des études prospectives de branche ?** ..... **p. 69 à 73**

3.1 Pas de gisements massifs d'emplois mais des niches ..... p. 69
3.2 Des mutations permanentes, qui touchent l'ensemble des secteurs ..... p. 69
3.3 Des mobilités professionnelles devenues incontournables ..... p. 69
3.4 Des métiers ou fonctions devenus stratégiques ..... p. 70
3.5 De nouveaux besoins de compétences ..... p. 71

**À retenir** ..... **p. 74**

« Quels sont les facteurs qui vont influer les évolutions de l'emploi sur l'arrondissement de Lille à l'horizon 2020 ? ». Cette partie vise à répondre à cette question et donc à déterminer les facteurs à considérer dans la construction d'une prospective « emplois et compétences » sur Lille Métropole. Elle montre que le regard sur les seules évolutions économiques n'est pas suffisant en tant que tel et que d'autres facteurs sont essentiels à prendre en compte.

Certains facteurs, que l'on a qualifié « d'exogènes » sont liés à l'environnement extérieur au territoire. Le territoire doit anticiper et s'adapter aux changements qu'ils génèrent, mais il n'a pas (ou peu) de prise sur ces facteurs. Il s'agit de la démographie, des évolutions sociétales, des transformations de l'économie, de la conjoncture économique, de la dépendance d'autres contextes territoriaux.

D'autres facteurs sont « endogènes », issus du territoire lui-même. Ils peuvent constituer des leviers d'actions pour faire évoluer l'économie et l'emploi local. C'est le cas des politiques publiques de protection de l'environnement, de développement économique et des ressources humaines.

# 1) Les facteurs de changement exogènes

## 1.1 La nouvelle donne démographique impactant la population active

*Un risque de baisse de la population à l'horizon 2030, lié au manque d'attractivité du territoire*

L'Agence de Développement et d'Urbanisme de Lille Métropole et l'INSEE ont publié un rapport en 2010 sur les projections démographiques, notamment à l'échelle de l'arrondissement de Lille[35].
Selon ce rapport, si les tendances démographiques - forte natalité, espérance de vie un peu plus faible qu'au niveau national, déficit migratoire important – se poursuivaient, la population continuerait de croître, mais à un rythme de plus en plus lent : elle atteindrait 1 219 000 habitants en 2020, soit 18 000 de plus qu'en 2006 ; 1 220 000 habitants en 2024 ; avant de connaître une lente diminution jusqu'en 2030, pour atteindre 1 218 000 personnes[36].

Dans le cadre du SCOT, une seconde hypothèse (hypothèse haute) a été envisagée, plus favorable, traduisant un regain d'attractivité de la métropole. Les hypothèses démographiques concernant la natalité et la mortalité se basent sur des tendances lourdes, très peu sensibles aux politiques publiques locales. En revanche, les flux migratoires peuvent évoluer sous l'effet de politiques volontaristes, visant à réduire les migrations « locales » (développement de logements adaptés), ou à réduire les départs vers d'autres régions (qualité de vie, emploi).
En prenant cette hypothèse haute, la population augmenterait jusqu'en 2030, pour atteindre 1 300 000 habitants.

*Des ménages plus nombreux, et de plus petite taille*

Selon les projections démographiques, le nombre de ménages augmenterait plus vite que la population. D'ici 2020, on compterait 53 000 ménages supplémentaires au sein de l'arrondissement (scénario principal). Deux facteurs expliquent ce phénomène :

- d'une part, les générations nombreuses issues du baby boom finissent par atteindre un âge où leurs enfants quittent leur domicile et fondent d'autres ménages ;
- d'autre part, les projections prennent en compte l'évolution des modes de cohabitation : moins de couples, plus de personnes seules et de familles monoparentales.

Sur la hausse de 53 000 ménages entre 2005 et 2020, 28 000 s'expliqueraient par le facteur démographique et 25 000 par l'évolution des modes de vie.

Le rythme de croissance des ménages s'amenuiserait au fil des ans, de la même manière que le taux de croissance de la population.

*Un vieillissement de la population*

L'arrondissement de Lille n'échappera pas au vieillissement. La génération née pendant le baby boom, plus nombreuse que les autres, atteint 50 ans et plus, tandis que la hausse de l'espérance de vie contribue au phénomène de vieillissement.

Le nombre de personnes de 65 ans à 74 ans augmenterait de 40% d'ici 2020, soit 31 000 personnes en plus ; les 75 ans et plus augmenteraient de 11%, soit 8 000 personnes en plus.

[35] *Projections démographiques : Aire Métropolitaine de Lille, bassin d'habitat de Lille Métropole, arrondissement de Lille et Lille Métropole Communauté Urbaine*
[36] *Le Fax* - ADU LM - n°127 - septembre 2009

*Des impacts sur l'activité économique, la population active et l'emploi qui restent à mesurer*

Les évolutions démographiques décrites ci-dessus ont des conséquences transversales sur l'économie, la population active et l'emploi :

- des départs en retraite de salariés aujourd'hui en poste,
- un risque de pénurie de main d'œuvre, notamment pour les métiers et emplois les moins attractifs, en cas de diminution du nombre de personnes en âge de travailler,
- une nécessaire adaptation de l'offre de biens et services destinés aux personnes les plus âgées (santé, services à domicile, logement,…),
- un besoin d'adaptation des postes de travail pour pouvoir bénéficier de l'expérience des travailleurs âgés sans être pénalisé par des aptitudes physiques sans doute moins performantes.

Dans le cadre du diagnostic du SCOT et dans l'attente de travaux plus approfondis, l'ADU LM a réalisé une première projection de la population active. Celle-ci diminuerait d'ici 2030, passant de 550 000 en 2006 à 520 000 en 2030 en s'appuyant sur un scénario démographique tendanciel. Selon le deuxième scénario démographique plus ambitieux (réduction du solde migratoire de 15%), la population active augmenterait légèrement, pour arriver à 260 000 actifs en 2030.

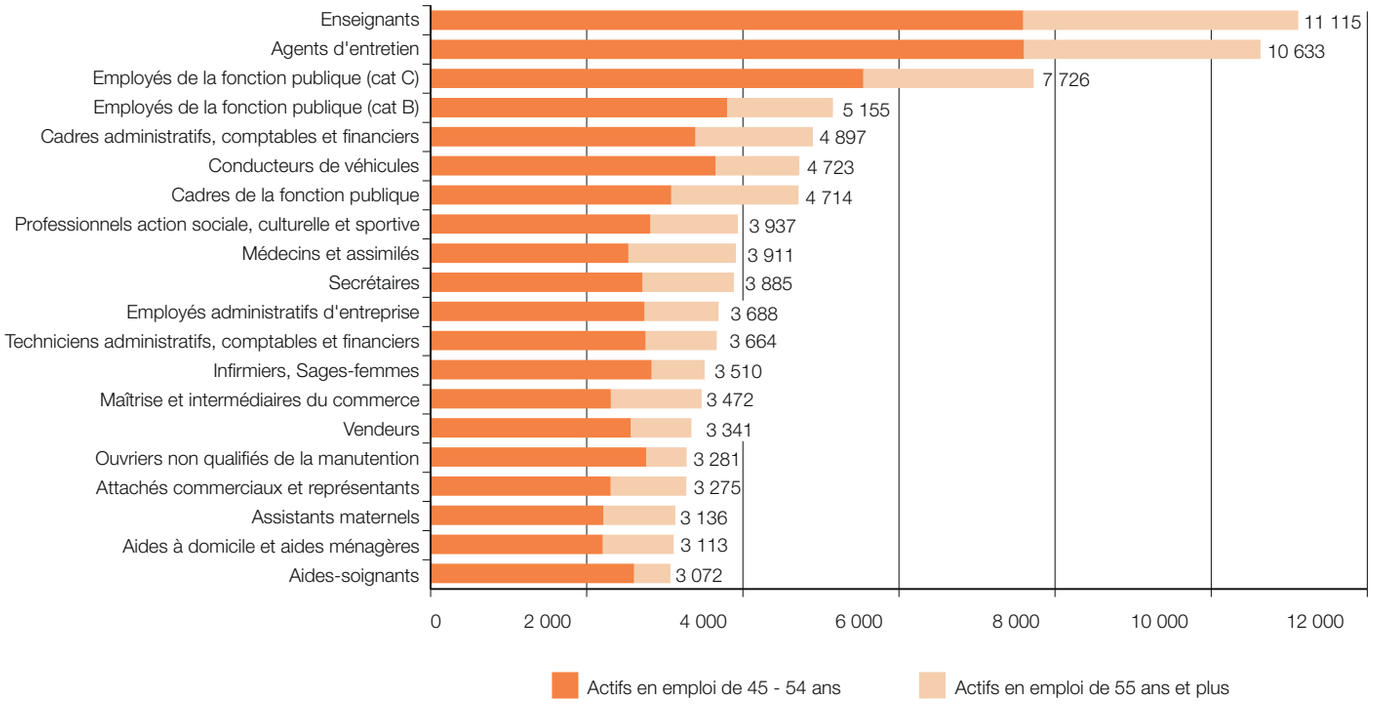
Les études existantes apportent ainsi quelques premiers éléments sur les impacts des évolutions démographiques sur le marché du travail. Elles mériteraient cependant d'être approfondies dans le cadre du CEP (les évolutions démographiques sont-elles un risque ou une opportunité pour l'emploi sur l'arrondissement ?)

*Des opportunités d'emplois liées aux départs en retraite ?*

Parmi les 20 premières familles professionnelles de l'arrondissement de Lille en 2006, on retrouve des métiers concernés par des départs massifs de salariés à la retraite.
**Ces départs constituent à la fois une opportunité (postes à pourvoir) mais peuvent être à l'origine de difficultés** liées à des pénuries de main-d'œuvre pour des métiers nécessitant des compétences spécifiques, ou des métiers peu attractifs (notamment les métiers offrant des conditions d'emplois précaires).

Si la répartition des salariés par âge et par métier donne une indication concernant le nombre potentiel de départs en retraite, des incertitudes persistent quant au remplacement ou non de ces salariés (par exemple dans la fonction publique), mais aussi quant aux compétences qui seront recherchées pour remplacer ces salariés (les compétences nécessaires pour occuper ces métiers pouvant évoluer dans les années à venir).

**Graphique 16 : Les 20 familles professionnelles ayant le plus grand nombre d'actifs de 45 ans et plus en emploi dans l'arrondissement de Lille en 2006**


Enseignants 11 115
Agents d'entretien 10 633
Employés de la fonction publique (cat C) 7 726
Employés de la fonction publique (cat B) 5 155
Cadres administratifs, comptables et financiers 4 897
Conducteurs de véhicules 4 723
Cadres de la fonction publique 4 714
Professionnels action sociale, culturelle et sportive 3 937
Médecins et assimilés 3 911
Secrétaires 3 885
Employés administratifs d'entreprise 3 688
Techniciens administratifs, comptables et financiers 3 664
Infirmiers, Sages-femmes 3 510
Maîtrise et intermédiaires du commerce 3 472
Vendeurs 3 341
Ouvriers non qualifiés de la manutention 3 281
Attachés commerciaux et représentants 3 275
Assistants maternels 3 136
Aides à domicile et aides ménagères 3 113
Aides-soignants 3 072
0
2 000
4 000
6 000
8 000
10 000
12 000
Actifs en emploi de 45 - 54 ans
Actifs en emploi de 55 ans et plus

Source : *La ressource humaine dans l'arrondissement de Lille - Tome 1 : Les Métiers exercés sur le territoire*
CBE LM - novembre 2010

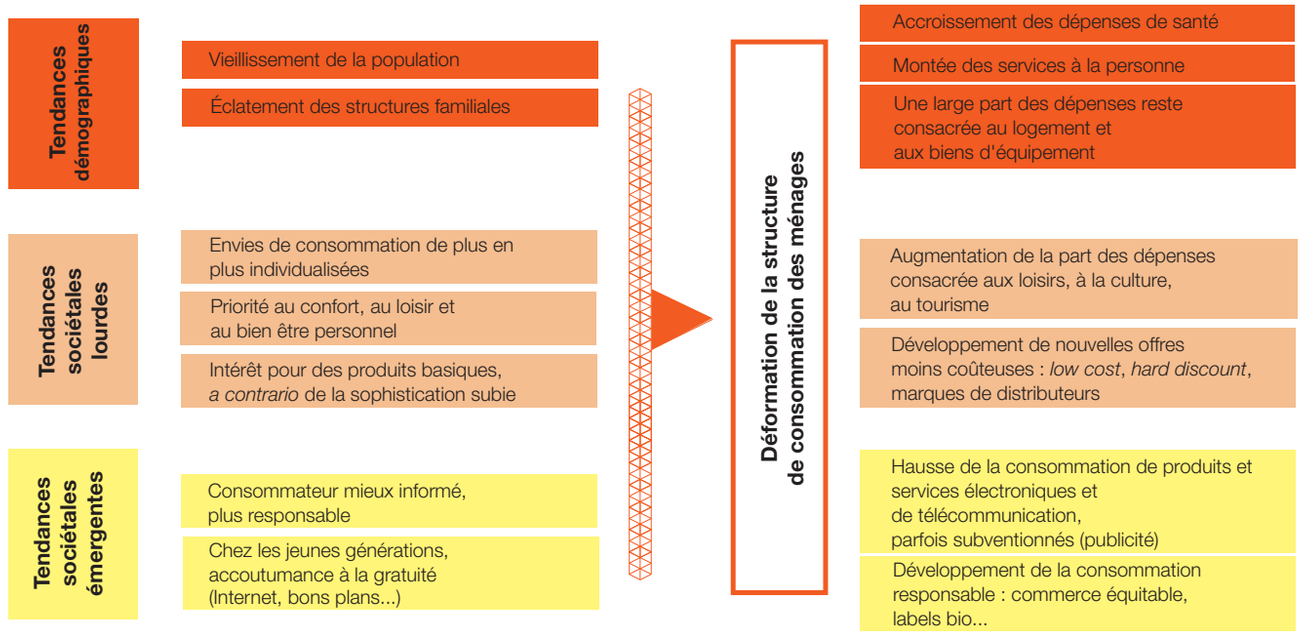
## 1.2 Des évolutions sociétales impactant la consommation

Les travaux réalisés par le Centre d'Analyse Stratégique dans le cadre de « France 2025 », ainsi que les études prospectives des branches du commerce, de la restauration, de la construction ou encore de la vente à distance, décrivent les principales évolutions sociétales constatées en France, auxquelles l'arrondissement de Lille est également confronté.

Ces évolutions ont un **impact fort d'une part sur la structure de la consommation des ménages, et d'autre part sur le comportement des consommateurs**.

*Une transformation de la structure de consommation des ménages*

Le schéma ci-dessous, extrait des travaux de France 2025, reprend les principales tendances d'évolutions de la société, et leurs impacts sur la consommation des ménages :


Tendances démographiques
Vieillissement de la population
Éclatement des structures familiales
Tendances sociétales lourdes
Envies de consommation de plus en plus individualisées
Priorité au confort, au loisir et au bien être personnel
Intérêt pour des produits basiques, *a contrario* de la sophistication subie
Tendances sociétales émergentes
Consommateur mieux informé, plus responsable
Chez les jeunes générations, accoutumance à la gratuité (Internet, bons plans...)
Déformation de la structure de consommation des ménages
Accroissement des dépenses de santé
Montée des services à la personne
Une large part des dépenses reste consacrée au logement et aux biens d'équipement
Augmentation de la part des dépenses consacrée aux loisirs, à la culture, au tourisme
Développement de nouvelles offres moins coûteuses : *low cost*, *hard discount*, marques de distributeurs
Hausse de la consommation de produits et services électroniques et de télécommunication, parfois subventionnés (publicité)
Développement de la consommation responsable : commerce équitable, labels bio...

Source : Rapport *Production et Emploi* - France 2025 - Centre d'Analyse Stratégique

Selon le rapport « Production et Emploi » de France 2025[37], « la structure de consommation reflètera les nouvelles attentes des ménages. **La demande de santé et de bien-être continuera par exemple d'augmenter**, notamment du fait du vieillissement de la population, mais aussi de l'élévation générale du niveau de vie ».

Développer les réponses face à ces demandes croissantes constitue pour le territoire à la fois :

- un ensemble d'opportunités possibles de créations d'activités et d'emplois,
- un atout pour l'attractivité du territoire via la qualité de vie, de l'emploi et du travail.

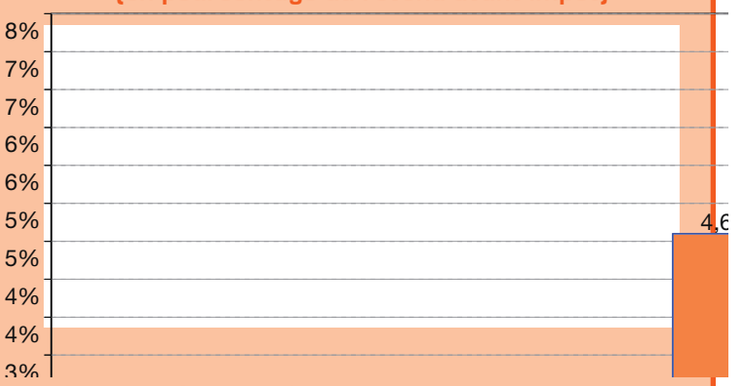
**Le développement des nouvelles technologies et les préoccupations sociales et environnementales impacteront également de plus en plus la consommation des ménages** : croissance des achats de produits et services électroniques et de télécommunications, de produits issus de l'agriculture biologique ainsi que du commerce éthique et équitable.

[37] *Production et Emploi* - France 2025 - Centre d'Analyse Stratégique

## Une place croissante de la santé et du bien-être dans la demande

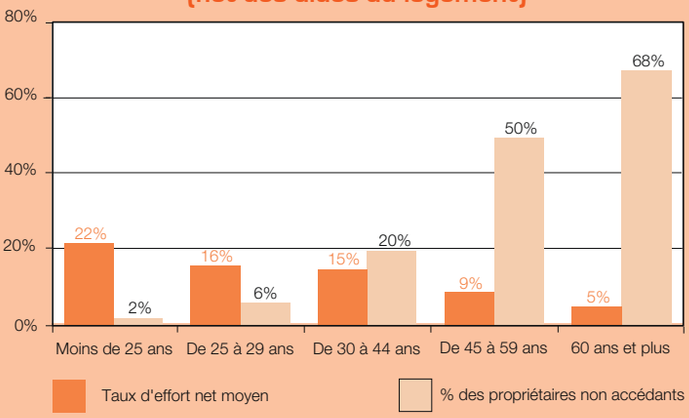
- En 2025, une population française plus âgée alimentera la consommation de loisirs mais aussi de services de santé.
  - De manière générale, les revenus des personnes de plus de 65 ans sont moins entamés par les dépenses de logement puisque 68% des plus de 60 ans sont des propriétaires ayant remboursé leur emprunt.
  - Leur patrimoine leur permet de dégager des revenus complémentaires (jusqu'à 7% de leurs revenus en moyenne pour les plus de 75 ans).
  - Avec l'âge, la structure de consommation des personnes âgées évolue cependant :
    - pour les 60-74 ans : tourisme, loisirs, biens d'équipement services à la personne,
    - pour les 75 ans et plus : dépenses de santé, peu ou plus de tourisme, remontée des dépenses d'agroalimentaire et des services à la personne.
- À l'horizon 2025, l'aléa des régimes de retraite laisse toutefois planer un risque sur le revenu des ménages les plus âgés, qui pourrait contraindre leur consommation.
- En outre, la santé est un bien supérieur, ce qui signifie que plus la richesse du consommateur augmente, plus ce dernier augmente la part de son revenu allouée à la santé.

**Graphique 17 : Part des revenus du patrimoine (en pourcentage du revenu avant impôt)**




Source : INSEE, Enquête patrimoine

**Graphique 18 : Part des propriétaires ayant remboursé leur logement et pourcentage des dépenses de logement dans le revenu (net des aides au logement)**




Source : INSEE, Enquête logement 2002

Extrait du Rapport *Production et Emploi* - France 2025 - Centre d'Analyse Stratégique

*Des changements de comportement des consommateurs*

Les études portant sur l'évolution des modes de consommations (« France 2025 », travaux du CREDOC, études prospectives de branches) décrivent plusieurs phénomènes d'évolutions de la demande des consommateurs :

- une demande tournée vers le service rendu : la demande se déplace de plus en plus vers les services, et est de plus en plus exigeante en termes de contenu de services (« le client formule une problématique globale à laquelle l'offre doit proposer une « solution ») ;

- une exigence toujours plus forte sur les prix, mais aussi l'hygiène, la sécurité, et le comportement éthique des entreprises : les clients ont une meilleure connaissance des produits proposés et une plus grande lucidité vis-à-vis des stratégies marketing des entreprises ;

- une recherche de prestations personnalisées : « la personnalisation et l'individualisation constituent deux valeurs fondamentales » ; « la consommation est de plus en plus un acte individuel » ;

- une nouvelle dimension « non marchande » : les entreprises doivent répondre à une autre demande faisant davantage appel à des ressorts non marchands, comme la gratuité, l'attention, le sentiment d'appartenance communautaire, les valeurs, la « rassurance »,…

La demande devient ainsi plus complexe et versatile. Les travaux de « France 2025 » montrent que pour répondre à cette demande, la « fourniture de solutions pourrait progressivement remplacer l'offre traditionnelle de biens et de services. Les consommateurs rechercheront une offre intégrée permettant de répondre au mieux à leurs attentes. Cela suppose une spécialisation accrue de l'offre et une interaction continue entre le client et l'entreprise ».

## 1.3 Les transformations de l'économie

*De nécessaires adaptations de l'offre de biens et services*

Pour répondre aux évolutions de la demande des consommateurs, l'économie se transforme. Les études évoquées ci-dessus parlent d'une **« économie de plus en plus pilotée par l'aval », c'est-à-dire partant de la demande du consommateur.** « La complexité croissante de la demande finale des ménages induit en effet une attention croissante des firmes aux besoins - exprimés ou non - des consommateurs ».

Les impacts à venir sur la construction de l'offre par les entreprises sont considérables. Ils se manifestent d'ores et déjà par :

- la constitution « d'offres en bouquets à forte valeur ajoutée », associant des biens et services jusqu'alors vendus séparément, dans le but d'offrir une « solution » au client, « de changer la vie du consommateur », de répondre à sa demande de bien-être, de le « rassurer »… **L'offre n'est plus centrée uniquement sur le produit, mais sur les services (marchands et non marchands) auxquels il peut être associé. Les économistes parlent ainsi d'une nouvelle ère de l'économie dite « servicielle ».**

- une relation avec le client renforcée, permettant à l'entreprise de le « séduire », de le « capter » et de le satisfaire. Les producteurs développent ainsi un lien direct avec le client (par exemple vente directe dans les exploitations agricoles) et les distributeurs, qui ont déjà ce contact client, se mettent à produire leur propre offre de biens et services (les distributeurs créent par exemple leurs propres marques).

- une « complexification des gammes de produits » : on tend vers du « sur-mesure » de masse.

- un « renouvellement permanent de l'offre » : les entreprises doivent désormais devancer et susciter la demande par l'innovation (nouveaux produits, nouveaux services).

- une transition d'un marketing de masse vers un marketing individualisé (fidélisation et personnalisation des offres promotionnelles - marketing relationnel) : à la transaction ponctuelle et anonyme des marchés de masse se substitue une relation « personnalisée » entre « partenaires », inscrite dans la durée.

Notons que les consommateurs sont pour partie des salariés ou des demandeurs d'emploi. **Les comportements et pratiques décrits ci-dessus se retrouvent dès lors au sein des entreprises, des centres de formation ou des structures d'accompagnement vers l'emploi. Les acteurs de l'emploi et de la formation doivent donc également s'y adapter, tout comme les entreprises.**

A titre d'illustration, il est de plus en plus question de la jeune génération dite « y » et de son rapport spécifique à l'entreprise : quête de sens, peu d'adhésion à la hiérarchie, besoins d'individualisation notamment pour l'évolution professionnelle, attentes quant à la reconnaissance et à la qualité de vie… Les entreprises doivent prendre en compte ces comportements, à travers des pratiques managériales et intergénérationnelles à renforcer.

Il en est de même pour les acteurs du service public de l'emploi. A l'image de l'individualisation des parcours, les politiques emploi et de formation mises en œuvre tendent à prendre en compte ces changements d'attentes et de comportements des populations.

On remarque cependant que les observations régulières et qualitatives portant sur les besoins et trajectoires des populations en matière d'accès à l'emploi ou de formation sont peu développées.

Pour les acteurs de l'emploi et de la formation, des adaptations de postures ou d'outils contribueraient à être davantage en phase avec les pratiques des publics cibles, et à apporter une contribution utile aux difficultés de mobilisation des publics souvent constatées. Cette meilleure prise en compte des pratiques contrastées et évolutives des populations est à combiner avec :

- les potentialités des outils et technologies de communication : les techniques de formation sont par exemple amenées à évoluer, grâce aux nouvelles technologies et leurs applications telles que le « serious game », qui permettent un apprentissage par le jeu, plus attractif pour les jeunes,

- la demande de bien-être des populations, dans un contexte où les situations de travail et d'emploi sont souvent jugées insatisfaisantes. Le bien-être commence à être considéré comme source de performance pour les salariés et deviendra sans doute dans les années à venir un levier mobilisé par les entreprises.

*Une évolution des organisations*

Si l'on assiste à une recomposition sectorielle de l'économie et donc à une transformation de la cartographie des métiers, celle-ci s'accompagne par des évolutions des stratégies de développement et des modes de fonctionnement des entreprises :

- spécialisation et recentrage sur les domaines de compétences,
- optimisation du processus productif,
- accroissement de la flexibilité,
- rationalisation ou externalisation des fonctions connexes à la production (achats, fonctions supports),
- constitutions de groupes ou de réseaux d'entreprises (clusters),
- développement de l'intelligence économique,
- renforcement des services de « relation client »,
- …

Ces évolutions ont un impact transversal sur les fonctions clés de l'entreprise. Si l'on compare les résultats des différentes études prospectives de branches, on peut en effet constater l'émergence de fonctions « stratégiques » dans cette nouvelle économie pilotée par l'aval, et notamment :

- les fonctions de marketing,
- les fonctions commerciales,
- les fonctions d'encadrement, de management, d'organisation,
- les fonctions liées à l'environnement / la sécurité / l'hygiène / la qualité,
- les fonctions de conseil/juridique,
- ou encore les fonctions liées à la gestion des systèmes d'information.

*Des frontières sectorielles qui s'estompent*

Industrie, commerce et services sont des composantes de l'économie souvent opposées ou distinguées.
Les frontières entre ces secteurs ont pourtant tendance à progressivement s'effacer. L'étude France 2025 indique par exemple que « la segmentation traditionnelle entre fournisseurs, producteurs et distributeurs devrait s'estomper ». Les entreprises devront de plus en plus être en capacité de saisir les opportunités de développement sur la base d'un mariage de métiers associant « fabrication - commerce - services ».

Les Etats Généraux de l'Industrie ont également relevé que la question de l'industrie et plus précisément des activités de fabrication ne peut être abordée isolément. C'est aussi une démarche qui peut générer un développement des services associés à la production et donc créer de l'emploi.

Par ailleurs, « France 2025 » observe « une tendance à l'industrialisation des services, avec les retombées que l'on peut attendre en matière de productivité ». Ou encore l'émancipation des services : « la montée générale des services aux entreprises relève de moins en moins de l'industrie. Le secteur des services gagne aussi en autonomie et optimise sa chaîne de valeur. »

A nous donc de savoir reconsidérer et décloisonner nos approches du développement de l'emploi et des compétences, de l'économie, des filières…

*Vers un nouveau modèle économique ?*

Certains économistes, tels que Michel Enochsberg et Philippe Moati, attirent l'attention sur les limites de la consommation de masse toujours renouvelée. Selon eux, cette consommation de masse a tendance à s'essouffler et à décliner.

De nouveaux modèles économiques apparaissent donc, comme par exemple l'économie servicielle (cf. paragraphe 1.3 sur les transformations de l'économie) ou encore l'économie de la fonctionnalité.

Dans cette dernière approche, la logique économique centrée sur le produit est remise en cause. On s'achemine en effet de plus en plus vers **un nouveau modèle d'offre qui n'est plus centrée sur le produit lui-même, mais sur son usage, sa fonction.**

Ce nouveau modèle, dont on observe déjà les premières manifestations concrètes dans les entreprises, change complètement la physionomie du commerce et de la consommation.

Il tend à engendrer bien entendu le développement de la location de biens, mais également celui de la maintenance, de la récupération, de la logistique…

Mais plus que « le modèle », **ce qu'il faut avant tout retenir, c'est la mise en relief des usages comme point de départ de l'activité économique**. Et les convergences avec des enjeux comme :

- la construction d'offres intégrées de produits et de services,
- le développement durable,
- la relation forte avec le client (lien permanent, le produit restant sous la responsabilité de son producteur).

## 1.4 La conjoncture économique

La prospective de l'emploi est très dépendante de la conjoncture économique, qui elle-même engendre des marchés du travail contrastés :

| Conjoncture favorable | Conjoncture défavorable |
|---|---|
| Recherche d'emploi priorisée par les populations | Difficultés pour les personnes en intérim et CDD |
| Recrutements plus difficiles pour les entreprises | Repli vers la formation et la création d'entreprises |
| Jeunes embauchés plus tôt dans leurs parcours | Augmentation des discriminations |
| … | Moins de mobilités professionnelles choisies |
| | … |

Dans le cadre de la réflexion prospective baptisée « France 2025 » déjà évoquée, 4 scénarios ont été élaborés, avec notamment des évolutions contrastées de la croissance (voir ci-dessous).

Ces 4 scénarios ont été réalisés en considérant que l'enjeu clef pour l'emploi en 2025 se situe dans la capacité à combiner la productivité (à faire progresser) et le taux d'emploi (mobiliser davantage de main d'œuvre). Et ceci est conditionné par le recul de rigidités à 3 niveaux : le marché des biens, le marché du travail et le niveau de qualification.

| | DÉCLIN | PROXIMITE | DUALISATION | RENOUVEAU |
|---|---|---|---|---|
| | Mauvais positionnement économique et repli défensif du modèle social | Développement des secteurs non délocalisables et protection de l'emploi au détriment de la compétitivité | Développement de la compétitivité au détriment du pouvoir d'achat et de la demande intérieure | Diffusion de la croissance avec la technologie comme moteur de croissance |
| Croissance | Faible | Tendancielle | Tendancielle | Soutenue |
| Productivité | Faible du fait de rigidités sur les marchés | Faible du fait du déficit de formation des arrivants sur le marché du travail | Forte | Forte |
| Technologie | Décrochage scientifique et technologique | Faible diffusion des technologies | Diffusion inégale selon les secteurs | Diffusion de l'innovation dans tous les secteurs |
| Emploi | Stagnation du taux d'emploi | Augmentation des taux d'emploi mais dans des secteurs peu qualifiés<br>Niveau d'emploi élevé mais morcelé :<br>du temps partiel | Hausse du taux d'emplois dans les secteurs à faible productivité comme conséquence des surplus dégagés dans les secteurs exposés<br>Emplois très qualifiés avec des compétences rares et survalorisées et<br>emplois domestiques, de logistique ou de services fortement substituables<br>Forte proportion de CDD et mini-jobs | Fort taux d'emploi en augmentation dans les secteurs exposés et non exposés<br>Hausse de la qualité des emplois dans les services<br>Accès des PME aux emplois qualifiés<br>Temps partiel désiré - équilibre familial et professionnel<br>Logique préventive avec flexibilité et sécurisation des parcours |
| Cohésion sociale | Faible | Modérée à forte | Faible<br>Accent sur modération des salaires et minimas sociaux | Modérée à forte |
| Inégalités | Moyennes | Faibles | Fortes | En réduction |
| Formation Education | Système de formation secondaire en déclin peu efficace et peu équitable<br>Faible taux de diplômés du supérieur et universités de mauvaise qualité | Faible taux de diplômés du supérieur<br>Universités de mauvaise qualité | Faible promotion des qualifications intermédiaires | Forte hausse des niveaux de diplôme et des qualifications |
| Activités | | Valorisation des savoir faire traditionnels français : tourisme - IAA - culture et luxe - R&D non technologique<br>+ Services à la personne - HCR - Commerce | Dualisme entre secteurs à forte valeur ajoutée et services de proximité peu qualifiés (gardiennage - entretien - SAP pour ménages aisés) | |
| Services | | Solvabilisation de la demande de services par l'Etat | Solvabilisation de la demande de services par la modération salariale | Forts gains de productivité par utilisation des technologies |

Source : Rapport *Production et Emploi* - France 2025 - Centre d'Analyse Stratégique

*Une trajectoire de développement et de cohésion sociale unique ?*

« France 2025 » met en exergue le fait que face aux mutations en cours, « il n'y a pas de réponse unique. Chaque pays peut inventer son modèle, à condition que celui-ci soit adaptable aux changements ». Ainsi « les gisements ne sont pas concentrés sur les mêmes secteurs et les options sont ouvertes ».
Il n'y a ni fatalité, ni stabilité. « Les positions de leadership sont toujours contestables et jamais définitives. Et par voie de conséquence, les rattrapages sont possibles ».

## 1.5 La dépendance d'autres contextes territoriaux

La transformation de la structure économique de l'arrondissement en faveur de l'économie résidentielle peut laisser penser que le territoire devient de moins en moins soumis à la concurrence, les activités industrielles en déclin étant les premières touchées par la concurrence internationale.

Ce constat est cependant à relativiser, et ce pour plusieurs raisons :

- d'une part parce que l'industrie représente en effet encore près de 50 000 emplois,
- d'autre part parce que le commerce, et notamment la vente à distance, s'adresse à des clients dans d'autres territoires,
- enfin parce que la concurrence ne se limite pas au secteur industriel.

Une étude de l'INSEE montre que **le poids des groupes sur l'Aire Urbaine de Lille aurait tendance à augmenter** (+4% entre 1999 et 2006). « Ce renforcement est uniquement le fait des groupes étrangers ». Les établissements des groupes étrangers regroupent 15% des salariés de l'aire métropolitaine, soit 45 000 salariés, dont 7 000 dans le commerce. Les établissements des groupes français non régionaux regroupent quant à eux 90 000 salariés sur l'Aire Urbaine de Lille.

**Le taux d'autonomie de l'aire urbaine de Lille vis-à-vis des centres de décision est de 54% en 2006**. Il varie bien entendu fortement d'un secteur à l'autre : **moins de 50% dans les activités financières, les transports et l'industrie**, plus de 80% dans les services aux particuliers, et plus précisément dans l'hôtellerie restauration.

**Nombre d'emplois sont donc dépendants de décisions extérieures au territoire** et d'arbitrages économiques susceptibles de jouer en défaveur de l'arrondissement de Lille, dans un contexte de concurrence internationale accrue.

En complément de ce point de vue économique et comme indiqué précédemment, ces « concurrences » territoriales jouent également pour les populations.

Ainsi, de même que pour la conjoncture économique, la prise en compte dans l'exercice prospectif des évolutions potentielles des contextes « extérieurs » au territoire est essentielle, compte tenu des impacts potentiels sur l'emploi.

## 1.6 Les évolutions technologiques

*Les TIC et la nouvelle donne numérique*

Dans le cadre des travaux « France 2025 », un rapport « technologie et vie quotidienne » montre l'importance de l'impact des TIC, quels que soient les secteurs de la vie quotidienne : la vie domestique, l'éducation, la santé, l'alimentation, …
**Sur le plan économique, les TIC ont des impacts multiples** :

- **sur la nature des procédés de fabrication**, permettant de réaliser des gains de productivité,
- **sur l'ouverture des marchés** (e-commerce,…),
- **sur les modes d'organisation**, à l'intérieur des entreprises (logistique et approvisionnement, production, marketing, ressources humaines) et dans les relations fournisseurs-clients.

Le développement des technologies numériques **accélère les transformations de l'économie et des modes de consommations** (cf § 1.2 et 1.3).

Selon André-Yves Portnoff, Directeur de l'Observatoire de la Révolution de l'intelligence, cette vague numérique contribue à la **mise en réseau des métiers et à l'interpénétration des marchés**. Les entreprises et les salariés doivent s'adapter à cette nouvelle donne, en développant des logiques de réseau. « La valeur est créée par des interactions. La qualité des interactions crée l'intelligence collective ».

Le numérique transforme aussi les modes de consommation des clients, qui achètent de l'immatériel. Les entreprises vendent au client un usage, et non plus un bien (cela se traduit par exemple par le développement de la location de biens : voitures, vêtements, jeux,…). Elles doivent réinventer les produits et services.

**Le contact avec le client devient le « maillon stratégique »** de la création de valeur dans toute filière. Avec l'Internet mobile, « la compétition pour ce contact est partout et tout le temps ». La qualité de l'information dynamique et interactive est devenue déterminante. L'enjeu est de rester en contact permanent avec le client, de rester présent dans sa vie quotidienne.

Selon André Yves Portnoff, **les nouveaux modèles économiques émergents exigent d'autres postures en management interne et externe** : rapidité, réactivité, prise de risque, apprentissage par l'erreur, empathie, interactivité avec « les autres », penser système, obsession des synergies…

*Des innovations technologiques, motrices de l'économie régionale et locale*

Les nouvelles technologies et leurs applications sont au cœur du développement économique et de l'emploi, car elles sont sources d'innovation et de création de nouvelles activités.

Un rapport du ministère de l'économie[38] sur les technologies clés en 2010 apporte un éclairage sur les principaux changements technologiques qui assureront un avantage de compétitivité et d'attractivité à la France dans le monde à l'horizon 2010 - 2015, dans les secteurs suivants :

- Technologie de l'information et de la communication,
- Matériaux - chimie,
- Bâtiment,
- Energie - environnement,
- Technologie du vivant - santé - agroalimentaire,
- Transports,
- Distribution - commerce,
- Technologie et méthodes de production.

Cette étude a fait l'objet d'une déclinaison à l'échelle de la Région Nord-Pas de Calais, réalisée par le Réseau de Développement Technologique (aujourd'hui appelé NFID : Nord France Innovation Développement) et le Centre d'Innovation CIEL[39].

Ce travail met en avant **6 « grappes technologiques » clés**, dans 6 domaines qui représentent des opportunités régionales, au regard du tissu économique existant :

- l'électronique communicante et le traitement de l'information multi-usage,
- les matériaux innovants et procédés associés,
- l'ingénierie de conception de produits nutri alimentaires et thérapeutiques,
- la valorisation des déchets et le traitement des sites et sols pollués,
- les bâtiments et le développement durable,
- les produits bio sourcés.

*L'impact des nouvelles technologies sur l'emploi*

Le développement des nouvelles technologies a contribué à la création de nombreux emplois dans le domaine de l'informatique et des télécommunications. **L'arrondissement de Lille**, du fait de son rôle de capitale régionale, a profité pleinement de ce développement. Il **concentre par exemple 80% des ingénieurs de l'informatique de la Région Nord-Pas de Calais** (7 400 emplois). Au total, près de 14 000 salariés exercent une activité dans le secteur de l'informatique sur l'arrondissement de Lille (données RP - INSEE - 2006).

Mais l'arrivée du numérique et les innovations technologiques offrent de **nouvelles perspectives d'emplois dans de nombreux secteurs d'activités. Les « 6 grappes technologiques clé »** évoquées ci-dessus **impactent ainsi les secteurs du bâtiment, de la nutrition, des textiles, de l'énergie, de l'environnement, ou encore du commerce,…**

Les filières soutenues par la communauté urbaine de Lille dans le cadre de sa stratégie de développement économique sont directement concernées par ces grappes technologiques, et les pôles de compétitivité devraient permettre de les exploiter au profit de la création de nouvelles activités, générant de nouveaux emplois, et de nouveaux besoins de formation.

**L'étude sur les nouvelles technologies citée précédemment n'apporte cependant pas d'éclairage sur ces dimensions « emploi » et « compétences »**, ce qui vient confirmer le constat d'un déficit d'information et d'analyse sur l'évolution de l'emploi et des compétences au sein des filières clés de l'arrondissement de Lille (cf partie I, §2.3). Les pôles de compétitivité commencent néanmoins à s'intéresser à la question des ressources humaines. Le « Pôle Industries du Commerce » (PICOM) envisage par exemple de mener deux études sur l'emploi au sein de cette filière et sur les nouveaux besoins de compétences liés au développement des TIC.

[38] *Technologies clés en 2010* - Ministère de l'Economie, des finances et de l'Industrie - DGE - 2006

[39] *Technologie clés 2010 : analyse des opportunités régionales* - RDT - 2008

**Un pôle régional ubiquitaire Lille Nord de France : des impacts sur les organisations et les compétences à mesurer.**

Dans le cadre du Schéma Régional de Développement Economique mis en œuvre par le Conseil Régional Nord Pas de Calais a été mis en place le **Pôle Ubiquitaire Lille Nord de France** qui vise à anticiper la nouvelle vague d'innovations attendues avec l'Internet du futur et l'Internet des objets.

Ces concepts font référence à l'évolution des technologies autorisant l'accès, en tout lieu et à tout moment, à un ensemble de services de plus en plus variés au travers d'objets « intelligents », ayant une capacité de traitement de l'information véhiculée, communiquant entre eux[40].

Ces « technologies sans contact » ouvrent des perspectives de marchés nouveaux, car elles permettent d'envisager de nouveaux usages des technologies dans différents domaines : l'industrie, les services, les collectivités, le commerce,…

L'impact de ces usages nouveaux des TIC sur l'évolution des compétences des salariés reste à mesurer. De même qu'une réflexion sur l'utilisation de ces outils dans les systèmes utilisés par les acteurs de l'emploi pourrait être engagée, au profit d'améliorations des relations avec les publics concernés.

*L'usage des Technologies de l'Information et de la Communication : une compétence clé*

Dans ce contexte où les TIC deviennent omniprésentes, la maîtrise de l'usage de ces technologies est primordiale. Selon le rapport « France 2025 », « pour que la France bénéficie pleinement des potentialités ouvertes par les évolutions technologiques en 2025, il faut humaniser et faciliter la relation aux technologies, c'est à dire la démocratiser en veillant à créer les conditions d'une appropriation large et homogène. A cet égard, l'école et la formation continue ont un rôle majeur à jouer d'ici 2025 ».

Les politiques locales de formation continue et de formation permanente ont intégré cet enjeu, en proposant une **offre de formation de base à l'informatique et la bureautique aux publics salariés et demandeurs d'emploi**.

**Mais cette offre de formation doit être accompagnée de la capacité des centres de formation à s'adapter à la rapidité des changements** (au niveau des enseignants, mais aussi du matériel…), et à innover (évolution des méthodes et supports de formations). Il s'agit d'un enjeu majeur dans les années venir, que les élus, acteurs de l'emploi et de la formation doivent prendre en compte chacun à leur niveau d'intervention.

## 1.7 Les règlementations et normes

Les règlementations sont un facteur souvent pris en compte dans les études prospectives de branches. Chaque secteur d'activité est impacté par des règlementations (internationales, européennes ou nationales) liées à la sécurité, l'emploi, l'hygiène, l'environnement, la qualité, etc.

**Nous n'avons repéré aucune étude recensant ces différentes règlementations, et mesurant leurs impacts potentiels sur l'emploi et les compétences.**

A signaler cependant : une étude-action concernant l'impact des grenelles de l'environnement sur les métiers du bâtiment à l'échelle de Lille Métropole et permettant de mesurer les perspectives d'emplois et besoins d'évolution de compétences dans ce secteur[41].

[40] *Mise en œuvre du schéma régional de développement économique - conférence permanente du 2 juin 2010 - ordre du jour complémentaire* - Conseil Régional Nord-Pas de Calais

[41] *L'impact des grenelles de l'environnement sur les métiers du bâtiment* - ADEME - Alliance Ville Emploi

# 2) Les facteurs de changement endogènes

## 2.1 Les politiques publiques de préservation de l'environnement

Si les questions liées à la protection de l'environnement sont à appréhender au niveau international et national, les solutions et réponses peuvent venir en partie du niveau local. Les collectivités locales, entreprises, consommateurs, …, qui composent un territoire peuvent agir en faveur de son développement durable.
Dans le cadre du diagnostic « France 2025 », le rapport « ressources rares et environnement » souligne que **les territoires joueront un rôle déterminant dans la politique énergétique et la lutte contre le réchauffement climatique**, à travers 5 leviers : le renforcement du poids des collectivités (élaboration des PLU et des SCOT…), une nouvelle organisation territoriale de l'Etat, les plans climats territoriaux, le renforcement du poids des associations et le développement des formations locales (rénovation thermique de l'habitat, transitions professionnelles liées à l'évolution vers un modèle de développement durable). Nous avons donc considéré dans le présent état des lieux le facteur « environnemental » comme étant un facteur endogène au territoire, même si une partie des leviers (normes, financements,…) ne relève pas exclusivement des compétences du territoire lui-même.

*L'impact de la croissance verte sur l'emploi : des scénarios contrastés*

Selon un rapport du Centre d'Analyse Stratégique[42] sur la croissance verte, **six chocs vont transformer l'économie et faire émerger la croissance verte** :

- **l'augmentation du prix des ressources rares** et la volatilité du cours des énergies non renouvelables,
- **le changement climatique** et la taxation des émissions de carbone,
- **la mise en place de nouvelles règlementations et de normes** dédiées à l'internalisation des contraintes environnementales non climatiques,
- **l'évolution des préférences collectives** et l'émergence possible d'un mode de consommation durable,
- **le niveau et la structure des dépenses publiques** environnementales,
- **les innovations technologiques** portées par les efforts de recherche en matière de réduction des émissions de $CO_2$ et de la pollution.

**Ces chocs vont induire des « transformations inter et intra-sectorielles qui modifieront le contour des activités économiques et affecteront la distribution et le volume d'emploi**. Certains secteurs vont s'adapter à la nouvelle donne environnementale, d'autres décliner (l'automobile, les secteurs des énergies traditionnelles,…), d'autres encore vont bénéficier de ces nouveaux stimuli pour conquérir de nouveaux marchés (construction, énergie renouvelables…) ».

La reconfiguration de l'emploi entre secteurs pourrait être profonde, mais les évolutions de l'emploi varient en fonction des scénarios envisagés. Le tableau ci-après décrit trois scénarios de croissance, faisant varier la dynamique nette d'emplois (colonne de droite).

[42] *La croissance verte - Quels impacts sur l'emploi et les métiers ?* - CAS - Février 2010

| | Principales caractéristiques | Impact sectoriel |
|---|---|---|
| **Scénario 1 : croissance ralentie**<br>Coût environnemental qui entame la croissance et l'emploi. Le déclin des secteurs intensifs en CO2 l'emporte sur la dynamique des secteurs en croissance | - Forte contrainte de crédit, pour les agents privés<br>- Forte contrainte de dette publique<br>- Inertie des dépenses de R&D environnementale<br>- Adaptation lente des compétences<br>- Réalisation partielle du Grenelle (rénovation, transport, énergie)<br>- Investissements d'efficience énergétique au détriment des autres types de travaux et de dépenses<br>- Effet revenu négatif lié à la hausse des prix des ressources rares et des produits et investissements verts<br>- Intensification des stratégies low cost et des tendances d'externalisation / délocalisation pour les entreprises | Construction +<br>Sidérurgie, mét. non ferreux +<br>Énergies renouvelables =<br>Autres énergies -<br>Biens durables -<br>Biens intermédiaires -<br>Biens d'équipement -<br>Transports =<br>Services aux entreprises =<br>Commerce -<br>Services aux particuliers =<br>Services à la personne -<br>Santé et éducation -<br>Autres services administrés - |
| **Scénario 2 : neutralité**<br>Réallocation sectorielle sans création nette d'emplois. Redéploiement surtout intra-sectoriel des emplois des activités à forte intensité en CO2 vers les activités à faible intensité | - Desserrement partiel de la contrainte de crédit pour les faibles revenus<br>- Soutien public à la R&D «verte»<br>- Adaptation graduelle des compétences<br>- Changements lents et marginaux des comportements de consommation des ménages<br>- Effet revenu légèrement négatif (prix des ressources rares) au niveau individuel compensé par une hausse des qualifications et une amélioration de l'efficacité énergétique à long terme<br>- Réalisation complète des objectifs du Grenelle du côté des entreprises mais partielle du côté des ménages<br>- Continuité des tendances en matière d'externalisation et de délocalisation | Construction ++<br>Sidérurgie, mét. non ferreux +<br>Énergies renouvelables +<br>Autres énergies -<br>Biens durables -<br>Biens intermédiaires -<br>Biens d'équipement =<br>Transports =<br>Services aux entreprises =<br>Commerce =<br>Services aux particuliers -<br>Services à la personne +<br>Santé et éducation =<br>Autres services administrés = |
| **Scénario 3 : croissance durable et soutenable**<br>Un nouveau potentiel de croissance et d'emploi. Des services associés et de nouvelles fonctions « intégratrices » | - Desserrement de la contrainte de crédit pour les faibles revenus<br>- Fort soutien public à la R&D «verte»<br>- Adaptation rapide des compétences et mobilité inter et intra-sectorielles<br>- Diffusion des comportements «éco - responsables»<br>- Effets revenus positifs liés à une hausse moyenne des qualifications et une amélioration de l'efficacité énergétique à moyen terme<br>- Réalisation complète des objectifs du Grenelle du côté des ménages et des entreprises<br>- Développement des nouveaux services liés à l'économie de l'usage et à l'économie de proximité | Construction ++<br>Sidérurgie, mét. non ferreux ++<br>Énergies renouvelables +<br>Autres énergies +<br>Biens durables -<br>Biens intermédiaires =<br>Biens d'équipement +<br>Transports +<br>Services aux entreprises ++<br>Commerce +<br>Services aux particuliers +<br>Services à la personne +<br>Santé et éducation =<br>Autres services administrés = |

Source : *La croissance verte, quels impacts sur l'emploi et les métiers ?* - La note de veille - Centre d'Analyse Stratégique - Janvier 2010

Selon une étude d'Entreprises, Territoires et Développement (ETD)[43], quelle que soit l'ampleur de la création nette d'emplois, **la croissance verte ne devrait pas susciter en masse de nouveaux métiers, mais va essentiellement contribuer à faire évoluer les emplois existants, voire traditionnels**.

## Des « compétences vertes » ?

Les besoins en compétences liés à la croissance verte peuvent se répartir en trois catégories :

- **pas ou peu de compétences nouvelles**, soit parce que le métier incorpore déjà le développement durable, soit parce qu'il est peu impacté,
- **des compétences plus transversales** qui relèvent d'une sensibilisation générale aux éco-activités, à l'éco-conception (transport, tourisme, animation),
- **de nouvelles compétences approfondies** du fait de nouvelles normes ou de nouveaux processus productifs (BTP, chimie, électricité,…), qui ne remettent pas en cause les savoirs techniques fondamentaux.

[43] *La croissance verte, une opportunité pour le développement local et l'emploi* - Centre de Ressources du développement territorial - décembre 2010

En dehors de quelques métiers qui requièrent des compétences spécifiques (énergie éolienne, recyclage, …), la plupart des métiers nécessitent donc essentiellement une « adaptation environnementale », une polyvalence et souvent une double formation.

En général, les aptitudes techniques demeurent essentielles aux yeux des professionnels des filières concernées, les compétences « vertes » venant les compléter ou s'y imbriquer. Souvent, il s'agit de compétences transversales à l'ensemble d'un secteur.

Mais la croissance verte implique également **une nouvelle organisation du travai**l. Dans le bâtiment par exemple, les nouvelles exigences environnementales nécessitent une amélioration de la performance globale des différents corps d'état en introduisant plus de transversalité et de polyvalence dans les pratiques professionnelles.

**Les enjeux se situent donc principalement au niveau de la formation continue des salariés.**

## 2.2 Les politiques publiques de développement économique et territorial

*Le Plan Métropolitain de Développement Economique*

Adoptée le 29 mai 2009, la stratégie de développement de Lille Métropole est inscrite dans le Plan Métropolitain de Développement Economique (PMDE). Il s'agit de préparer l'avenir de l'économie métropolitaine en :

- soutenant l'essor d'activités à haute valeur ajoutée,
- consolidant le tissu économique traditionnel,
- favorisant le maintien et le développement de l'emploi.

Le PMDE comprend trois axes d'intervention :

### 1° : Le développement du foncier économique

LMCU souhaite développer sur son territoire une offre foncière de qualité pour faire bénéficier les entreprises en recherche d'implantation de nouveaux espaces d'activité (stratégie des 1000 hectares en dix ans). En collaboration étroite avec l'ensemble des opérateurs concernés que sont la CCI et les aménageurs privés, elle propose aux entreprises une gamme élargie de sites d'accueil : parcs d'activité, sites d'intérêt local, zones d'activités dédiées à une thématique, espaces de reconquête en renouvellement urbain.

### 2° : L'accompagnement des filières d'excellence

Dans ce domaine, l'action de LMCU s'organise en fonction du type de secteur.
Pour les secteurs traditionnels comme le textile, la vente par correspondance ou la distribution, LMCU apporte un accompagnement individualisé (recherche de terrains, amélioration d'une desserte, aide au financement) en déployant les stratégies vers des activités à plus forte valeur ajoutée.
Les nouveaux secteurs ou niches d'activité comme la biologie-santé, les TIC ou la filière environnement font l'objet d'un soutien spécifique. Il s'agit par exemple d'encourager les acteurs d'une même filière à se fédérer autour d'un projet structurant.

**Cette stratégie d'accompagnement s'est vue récompensée par la labellisation au niveau national de six pôles de compétitivité sur le territoire.**

Institués en 2004, les **pôles de compétitivité** sont des associations regroupant des entreprises, des centres de recherche et des organismes de formation publics et privés. L'objectif est de créer les conditions du renouveau économique des territoires en mettant au point de nouveaux produits et services. L'innovation est donc au coeur des pôles de compétitivité. Il existe 71 pôles répartis dans toute la France. Le Nord s'illustre une nouvelle fois par son dynamisme entrepreunerial puisque 7 pôles ont été labellisés sur son territoire.
Pour financer leurs programmes, les pôles bénéficient d'une enveloppe globale de 1,5 milliard d'euros attribuée par l'État, et de l'aide des collectivités locales.

Dans le cadre de sa politique de développement économique, **Lille Métropole Communauté Urbaine soutient six de ces pôles**. Il s'agit d'**I-Trans** (pôle à vocation mondiale dans les transports ferroviaires), d'**Up-tex** (pôle sur le textile technique et l'habillement), de **NSL** (Nutrition-Santé-Longévité), de **MAUD** (recherche sur de nouveaux matériaux à usage domestique) et de **Picom** (pôle des industries du commerce). Un dernier pôle vient d'être labellisé : **TEAM²** (éco-activités).

### ▶ 3° : Le développement équilibré des territoires

Dans l'objectif d'un développement équilibré de l'ensemble de l'espace métropolitain, il importe que les activités économiques se développent de façon harmonieuse dans les huit territoires communautaires. Lille Métropole a donc fait le choix d'adapter son action économique aux spécificités de chacun d'entre eux et a développé une nouvelle génération de parcs tertiaires (pôles d'excellence : Euralille, Eurasanté, l'Union, Euratechnologie, Haute Borne) aménagés pour satisfaire les attentes des entreprises issues de filières d'activités identifiées.

Les **pôles d'excellence** sont des parcs d'activités spécialisés dans un domaine spécifique (santé, nouvelles technologies...). « Ce sont des centres économiques moteurs qui exercent des effets d'entraînement sur leur environnement » expliquent les économistes qui préfèrent le terme de pôle de développement. En structurant le développement économique de la métropole, ces projets en conditionnent aussi l'aménagement pour les prochaines générations. Lille Métropole Communauté Urbaine soutient ces pôles en facilitant leur aménagement et en y développant des infrastructures d'accueil des entreprises.

Aucune étude ne permet d'identifier les impacts sur l'emploi et les compétences de cette stratégie de développement économique. Des travaux sont néanmoins en émergence, en lien avec les Maisons de l'Emploi, ou au sein des pôles de compétitivité.

*Un récent cadre d'intervention communautaire sur l'emploi*

Lille Métropole Communauté Urbaine s'est dotée en juin 2010 d'un cadre d'intervention sur l'insertion par l'économie et l'emploi, articulé avec l'exercice de sa compétence de développement économique.
La communauté urbaine souhaite amplifier ses interventions en direction des personnes éloignées de l'emploi avec une exemplarité de ses pratiques et une mobilisation des différentes compétences concernées (habitat, transport, …).

Cette décision traduit tout particulièrement une **volonté de maximiser les impacts sur l'emploi de la stratégie de développement économique mise en œuvre**. L'axe 2 vise ainsi à optimiser les leviers économiques au service de l'insertion et de l'emploi et à renforcer la place de l'homme au cœur des dynamiques économiques.

Début 2011, LMCU a également renouvelé son cadre d'intervention sur l'économie sociale et solidaire et le plan d'action dédié intitulé « changer l'économie sociale et solidaire d'échelle pour changer l'économie métropolitaine de cap ». L'ambition est de créer 3 000 emplois pérennes et non délocalisables en 4 ans.
L'étude prospective doit prendre en compte cette démarche parce qu'elle impacte sur le développement des économies de proximité et qu'elle valorise la place du capital humain et de la formation au centre de l'acte économique.

*Le Schéma de Cohérence Territoriale (SCOT)*

**Un SCOT est un projet de territoire s'appuyant sur un diagnostic et une vision d'ensemble du développement et de mise en cohérence des diverses politiques publiques** (économique, de l'habitat, des déplacements, de l'environnement,…). Document de planification intercommunal à valeur juridique, il fixe pour les 10 à 20 ans à venir, les vocations générales des espaces et définit leur organisation spatiale à l'échelle d'un bassin de vie, dans le cadre d'une stratégie globale d'aménagement et de développement durable.

**Le Syndicat mixte du SCOT de Lille Métropole** composé de Lille Métropole Communauté Urbaine, la Communauté de Communes du Carembault, la Communauté de Communes de la Haute-Deûle, la Communauté de Communes du Pays de Pévèle, la Communauté de Communes du Sud Pévélois, la Communauté de Communes des Weppes, la ville de Pont-à-Marcq, élabore le schéma de cohérence territoriale. Le diagnostic du SCOT à l'horizon 2030 de lille Métropole est aujourd'hui public.

Les travaux réalisés dans le cadre du diagnostic SCOT à l'horizon 2030 ont contribué à la réalisation du présent diagnostic préalable au CEP. Il conviendrait néanmoins de préciser les impacts emploi des orientations retenues et des scénarios élaborés (nombre de logements à produire ? nombre d'emplois générés dans le BTP ?…)

**Les enjeux économiques issus du diagnostic du SCOT : « Une économie en mutation tournée vers l'excellence »**

- **Renforcer la position métropolitaine via l'innovation et le développement de filières porteuses,**
- **Veiller à préserver les équilibres entre activités** (avec notamment industrie, logistique, agriculture…) **et entre territoires,**
- **Développer les synergies avec les territoires voisins,**
- **Prolonger la priorité aux pôles d'excellence actuels** (renforcer l'image du territoire - utiliser les capacités d'accueil et de densification existantes),
- **Mieux réguler l'organisation territoriale des projets tertiaires : privilégier les implantations en ville (bien desservies par les transports en commun) et réfléchir à l'intérêt de nouveaux pôles,**
- **Améliorer la qualité urbaine et environnementale des aménagements à vocation économique avec la réalisation de parcs d'activité durables** (desserte en transports collectifs, desserte marchandise multimodale),
- **Limiter les extensions, utiliser les locaux anciens et terrains disponibles et revoir la destination des zones d'extension économiques du schéma directeur,** non traduites dans les Plans locaux d'Urbanisme,
- **Assurer des flux fonciers et immobiliers réguliers et bien dimensionnés,** et prévoir une progressivité dans l'utilisation des espaces dédiés à l'économique, sur la base d'un suivi régulier de l'évolution des besoins,
- **Faire émerger une grande université métropolitaine et un grand projet « université et métropole ».**

## 2.3 Les politiques publiques de développement de la formation et des ressources humaines

### *La formation professionnelle des salariés*

Peu de travaux existent concernant **les actions de formation mises en œuvre à l'initiative des employeurs et des salariés. Aucune source ne permet de faire l'état des lieux de ces actions de formation à l'échelle de l'arrondissement de Lille**. Pourtant, les dépenses de formation sont l'un des leviers permettant aux entreprises de s'inscrire activement dans la dynamique des mutations économiques, et il conviendrait de pouvoir mesurer ces dépenses et leurs évolutions dans les entreprises et secteurs d'activités présents sur l'arrondissement.

Seule une **étude régionale de la DRTEFP[44], publiée en décembre 2008**, permet de donner des indications sur l'effort de formation des entreprises du Nord-Pas de Calais. Cette étude révèle que **l'accès à la formation des salariés progresse fortement de 2003 à 2006**. Le taux d'accès à la formation (nombre de stagiaires/nombre de salariés) serait passé de 33,2% à 45,3% durant cette période et dépasserait en 2006 le taux national de 2,6%. Les efforts de formation sont concentrés en 2006 dans les secteurs du commerce de détail et de la métallurgie.

Les chiffres confirment que les **ouvriers sont les plus défavorisés concernant l'accès à la formation professionnelle**. Les employés accèdent sensiblement plus à la formation (poids important des salariés du commerce de détail), ainsi que les salariés ayant les qualifications les plus élevées. **Les salariés des grandes entreprises ont plus facilement accès à la formation** (le taux d'accès à la formation passant de 12% pour les TPE à 64% pour les grandes entreprises).

L'étude montre une **forte disparité sectorielle des efforts de formation**. 11 secteurs affichent des résultats supérieurs à la moyenne régionale : l'intermédiation financière, l'administration publique, la métallurgie, l'industrie automobile, les activités informatiques, l'industrie du papier carton, l'industrie chimique, le commerce et la réparation automobile, les activités immobilières, le commerce de détail et la réparation d'articles domestiques et enfin l'industrie alimentaire.

A l'inverse, 19 secteurs d'activité importants du Nord-Pas de Calais sont en deçà de la moyenne régionale. On retrouve parmi eux des secteurs en difficulté, tels que l'industrie et l'édition/imprimerie, alors que l'enjeu de développement de la formation professionnelle dans ces secteurs est majeur pour sécuriser les parcours professionnels des salariés occupant des emplois susceptibles de disparaître dans les années à venir.

### *La stratégie régionale de formation*

Le schéma régional de formation définit les orientations en matière de formation pour les demandeurs d'emploi

[44] *les dépenses et l'accès à la formation continue dans les entreprises du Nord-Pas de Calais de 2003 à 2006* - Panorama - DRTEFP - décembre 2008

**À noter : la loi relative à l'orientation et à la formation professionnelle tout au long de la vie adoptée en 2009 a introduit plusieurs nouveautés dans le champ de la formation professionnelle, qui renforcent le rôle des partenaires sociaux et des OPCA dans la définition de la stratégie régionale de formation et dans le financement de formation, y compris des demandeurs d'emploi :**

- **la mise en place d'un fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels** (FPSPP), qui doit contribuer au financement d'actions de qualification et de requalification des salariés peu qualifiés et des demandeurs d'emploi,
- **la portabilité du DIF**, permettant au salarié de mobiliser ses droits en dehors de l'entreprise en cas de rupture de contrat de travail (y compris en période de chômage),
- **la mise en place du Contrat de Plan Régional de Développement des Formations Professionnelles (CPRDFP)**. Le CPRDFP a pour objet de définir une programmation à moyen terme des actions de formation professionnelle des jeunes et des adultes, et d'assurer un développement cohérent de l'ensemble des filières. La loi confère au CPRDFP un caractère contractuel. Le CPRDFP est ainsi signé par l'Etat, la Région et l'autorité académique, et **engage également les partenaires sociaux**.

L'enjeu du CPRDFP est d'élaborer un cadre de coordination des politiques de formation professionnelle publiques et privées. Il concerne la formation initiale et la formation continue, et donc tous les publics : étudiants, demandeurs d'emploi et salariés.

**A travers le CPRDFP, le Conseil Régional Nord Pas de Calais souhaite renforcer l'articulation du Schéma Régional des Formations avec le Schéma Régional de Développement Economique**. Après une phase de construction d'un « cadre de préconisations sectoriel » concerté avec les partenaires sociaux, ce dernier sera ainsi présenté aux conseils de gouvernance des Plans Locaux de Développement Economique.

Le Conseil Régional Nord-Pas de Calais souhaite également recueillir les contributions des territoires, avant la signature du CPRDFP programmée en juin 2011.

sur les territoires du Nord-Pas de Calais, en concertation étroite avec les partenaires sociaux membres de l'Observatoire Régional Emploi Formation (OREF) et du Comité de Coordination Régional de l'Emploi et de la Formation Professionnelle (CCREFP).

Au niveau régional, un dispositif d'expertise permanente des besoins de formation a été mis en place (animé par la Mission d'Appui aux Programmes Régionaux de Formation - MAPRF - du Conseil Régional), afin de produire, par domaine ou secteur professionnel, un diagnostic de l'offre et des besoins en formation, et d'élaborer des stratégies concertées de formation (ces travaux associent les acteurs de la formation scolaire professionnelle, de l'apprentissage, de la formation continue des demandeurs d'emploi et de la formation continue des salariés).

Une dizaine de groupes d'experts ont ainsi produit ou produisent actuellement une analyse de l'offre et des besoins en formation dans les domaines suivants :

- le nettoyage et la propreté,
- le transport et la logistique, le sanitaire et social,
- le secrétariat-bureautique-comptabilité,
- le BTP,
- les industries mécaniques et métallurgiques (production, maintenance),
- les services à l'automobile (réparation, commerce),
- la chimie-platurgie-biologie, l'agriculture (en cours),
- et le tourisme-hôtellerie-restauration (en projet).

Ces différents domaines n'ont pas fait l'objet d'étude prospective approfondie, mais les travaux réalisés en concertation avec les partenaires sociaux donnent des indications sur les enjeux de formation par domaine professionnel.

*Un pacte pour la sécurisation des parcours professionnels*

Pour faire face aux mutations économiques de plus en plus rapides et aux difficultés de reclassement des salariés, l'Etat, le Conseil Régional Nord-Pas de Calais et les partenaires sociaux se sont associés en 2009 dans le cadre d'un pacte régional sur la continuité professionnelle.

A travers ce pacte, les partenaires souhaitent renforcer leur partenariat, dans le but d'anticiper les mutations économiques que connaît et que va connaître la région Nord-Pas de Calais. Il s'agit d'articuler les moyens et d'offrir aux entreprises et aux salariés un accompagnement leur permettant d'anticiper les difficultés (GPEC, accompagnement des salariés dans leur trajectoire professionnelle, développement de la formation professionnelle,…).

Ce pacte s'est traduit par l'expérimentation en 2010 d'une plateforme régionale mobilité professionnelle, portée par les partenaires sociaux, et sur le plan opérationnel par les OPCA interprofessionnels et le FONGECIF Nord-Pas de Calais.

# 3) Les impacts sur l'emploi : quels enseignements des études prospectives de branche ?

Le présent état des lieux a permis de répertorier une série d'études prospectives réalisées par les branches professionnelles (cf. bibliographie en annexe) et de rencontrer des experts travaillant sur les enjeux de la gestion des compétences au sein de ces branches.

L'analyse de ces travaux permet de tirer des enseignements communs sur les évolutions de l'emploi, des métiers et des compétences au sein de ces branches.

## 3.1 Pas de gisements massifs d'emplois mais des niches

Parmi les études recensées, **aucune ne fait part de gisement d'emplois massifs** à venir dans un secteur donné.

Seuls les secteurs de la santé et des services aux personnes (emplois générés par le vieillissement de la population), et les « éco activités » (emplois générés par les nouvelles contraintes liées au développement durable) sont généralement considérés comme des secteurs porteurs d'emplois.

Ces 2 « gisements » font l'objet, depuis plus ou moins longtemps, de plans d'actions nationaux visant à se saisir de ces opportunités de créations d'emplois. S'appuyant sur l'écart constaté entre les emplois annoncés et ceux effectivement créés, nombre d'acteurs mettent d'ailleurs en doute la crédibilité de ces potentiels, ou tout au moins des voies choisies, souvent uniques, pour les concrétiser.

Ces secteurs sont amenés à se développer sur l'ensemble du territoire et ne sont pas spécifiques à l'arrondissement de Lille.

Par ailleurs, les « éco-activités », même si elles génèrent des créations d'emplois dans certains secteurs (gestion des déchets par exemple), engendrent surtout des besoins d'évolution de compétences chez les salariés déjà en poste.

**L'emploi se crée de plus en plus dans des niches d'activités ou dans des entreprises (de divers secteurs), en répondant à des demandes spécifiques d'une partie des consommateurs, et, se situent souvent à l'intersection de plusieurs secteurs d'activités.**

Cela ne facilite pas la lisibilité des perspectives d'emplois, et au-delà la mise en place des cartes locales de formations, comme les trajectoires professionnelles possibles des populations.

## 3.2 Des mutations permanentes, qui touchent l'ensemble des secteurs

**Tous les secteurs économiques étudiés** (restauration, VAD, commerce, agriculture, image …) **sont concernés par des mutations profondes, qui engendrent à la fois des pertes d'emplois, des créations de nouveaux emplois, et des évolutions de compétences au sein d'un même secteur.**

Certaines activités en déclin peuvent ainsi générer la création de nouveaux emplois dans des entreprises en développement (par exemple dans les textiles innovants ou dans l'agriculture), de même que des secteurs considérés comme dynamiques sont susceptibles de supprimer des emplois (par exemple dans le commerce, la VAD, le bâtiment, les services à la personne).

L'environnement des entreprises évolue fortement, et celles-ci doivent trouver en permanence les moyens de s'adapter, non sans conséquences sur les emplois et les compétences.

## 3.3 Des mobilités professionnelles devenues incontournables

La transformation de l'économie, qui s'accélère sous l'effet des nouvelles technologies, entraîne un fort développement des mobilités professionnelles. **La plupart des branches professionnelles soulignent cette réalité, et affichent dans leurs travaux la volonté d'accompagner ces mobilités, au sein de la branche, mais aussi en dehors de la branche. Se pose alors la question des passerelles possibles entre métiers et des « aires » de mobilité des salariés**. Cette question semble souvent rester sans réponse.

Quelques études s'y intéressent à l'échelle du territoire régional, voire local, et certains dispositifs se mettent en place pour accompagner les mobilités des salariés (plateformes d'orientations professionnelles et d'accompagnement des salariés) mais aucun indicateur ne permet de mesurer ces mobilités, ni leurs évolutions.

**Une étude réalisée à la demande du Comité de Bassin d'Emploi en 2008** a permis d'identifier les attentes des salariés qui souhaitent pouvoir évoluer dans leur emploi ou dans leur métier, sous réserve des 5 conditions suivantes :

- une mobilité choisie,
- une amélioration des conditions de l'emploi,
- une compatibilité avec le mode de vie et le lieu de vie,
- une limitation de la prise de risque,
- un appui dans l'accès aux opportunités d'emploi.

Deux études de l'INSEE et de la CRCI se sont intéressées quant à elles aux phénomènes de mobilités professionnelles au niveau régional :

- l'une consacrée aux « changements de métier entre 2003 et 2004[45]
- la seconde consacrée aux « recrutements et mobilité professionnelle »[46]

Quelques constats issus de ces études :

- les ouvriers et les cadres (métiers de la santé, banque, et assurances ; caissiers - vendeurs, agents d'entretien **changent plus souvent de métier** que les employés de services (hôtellerie restauration, santé et action sociale, services aux particuliers et aux collectivités) ;

- **les femmes changent moins souvent de métiers**, cela s'expliquant par la structure des métiers qu'elles occupent (métiers de services que l'on tend à conserver plus longtemps), car pour un métier donné, les femmes changent presque aussi souvent de métier que les hommes ;

- **les jeunes bougent davantage que leurs aînés**, leurs conditions d'emploi aussi (changement d'entreprise, passage à temps complet, à un CDI ou CDD,…) ;

- **les changements de métiers ne se font pas par hasard** : des parcours type peuvent être définis, en fonction du niveau de qualification des salariés, de logiques d'évolution sectorielles ou d'aptitudes professionnelles permettant de changer de métiers ;

- **les mobilités varient en fonction de « groupes » de métiers** : « métiers de première partie de carrière » (agents d'entretien, secrétaires, conducteurs de véhicules, …), « métiers qui retiennent peu le personnel » (artisans ou ouvriers artisanaux, ouvriers qualifiés de l'électricité et de l'électronique,…) ;

La question de la mobilité se pose donc différemment, en fonction du métier occupé par le salarié, de sa spécialisation, des compétences qui y sont rattachées, des conditions d'emploi, etc.

Globalement, on peut considérer qu'il devient difficile de trouver sur le même territoire un emploi identique à celui détenu.

Dans le cadre de l'analyse économique et prospective de l'emploi dans la VAD (novembre 2009), le Credoc estime que « c'est tout l'enjeu actuel des politiques publiques que de favoriser les reclassements et les mobilités entre secteurs ».

## 3.4 Des métiers ou fonctions devenus stratégiques

**Les études sectorielles font référence à des facteurs d'évolution communs** comme les règlementations, l'évolution du comportement des consommateurs ou encore les nouvelles technologies qui sont évoqués précédemment.

Cet environnement commun engendre le **développement de métiers ou fonctions stratégiques que l'on retrouve dans divers secteurs économiques :**

- **toutes les fonctions liées à la relation avec le client final** (marketing, commercialisation, construction de l'offre intégrée, services après vente), indispensables pour comprendre la demande du client, aller chercher le client et le fidéliser ;

- **les fonctions d'encadrement et de management**, de plus en plus essentielles pour accompagner le changement permanent dans l'entreprise ;

- **les métiers liés à l'environnement**, pour répondre aux préoccupations et contraintes écologiques ;

- **les métiers liés à la sécurité et à l'hygiène** pour répondre aux exigences accrues des clients ;

- **les métiers de conseil, juridiques**, pour faire face à l'inflation règlementaire ;

- **les métiers liés à la gestion des systèmes d'information**, dans un contexte où l'informatique est devenu un outil incontournable.



[45] *Les changements de métiers entre 2003 et 2004* - Pages de Profils n°38 - INSEE - mars 2008

[46] *Recrutements et mobilité professionnelle* - Pages de Profils n°41 - INSEE CRCI - juillet 2008

## 3.5 De nouveaux besoins de compétences

*Un besoin croissant de « spécialisation » des salariés*

Les transformations de l'économie engendrent dans la plupart des secteurs d'activité des besoins d'adaptation des compétences techniques des salariés, c'est-à-dire des compétences spécifiques liées à l'exercice d'un métier. Ces compétences s'acquièrent au travers de formations, mais surtout en situation de travail au sein des entreprises (expérience).

**Certaines entreprises expriment des besoins de compétences de plus en plus spécialisées** (certifications professionnelles) dans certains domaines nécessitant des **compétences pointues** (par exemple pour l'usage de technologies nouvelles, le développement de biens et services innovants,...).

Répondre au mieux à ces besoins de compétences techniques des entreprises, dans un contexte de mutations permanentes, est un premier enjeu qui nécessite d'**être en veille sur l'évolution des métiers, et de mettre en place ou d'adapter les formations qualifiantes liées à ces métiers.**

C'est le rôle des observatoires et des OPCA de branche. Les branches professionnelles, telles que le textile, la Vente à Distance, la restauration, les transports, ou encore le bâtiment, développent par exemple des démarches prospectives, visant à anticiper les évolutions de leurs activités, et à adapter le contenu des formations aux besoins en compétences de leurs entreprises. Le territoire (notamment régional en lien avec les pôles d'excellence) peut appuyer ces démarches, voire les impulser pour les filières peu investies jusqu'à aujourd'hui.

L'organisation d'ateliers prospectifs depuis 2009 sur l'arrondissement de Lille vise à mieux connaître et tenir compte de cette matière prospective existante, certes réalisée au niveau national, mais, souvent pertinente pour le niveau local. Des synthèses de ces études prospectives ont été réalisées dans le cadre de cette étude[47].

*Des salariés « polycompétents »*

Parallèlement au besoin de compétences techniques parfois très spécialisées, les branches professionnelles expriment un **besoin croissant de salariés ayant développé plusieurs compétences**. Ce besoin s'explique à la fois par :

- le développement des PME, qui ont besoin de salariés capables d'occuper plusieurs fonctions,
- le développement de nouvelles activités à l'intersection de plusieurs secteurs d'activités (par exemple le textile au service de la santé),
- le développement de nouveaux modèles économiques, notamment l'économie dite servicielle (cf § 1.3 ) nécessitant de croiser des compétences de production, de transformation, de vente, ou encore des compétences liées à l'usage de nouvelles technologies et au respect des cadres règlementaires (par exemple les agriculteurs qui développent des activités de transformation et de vente, tout en faisant évoluer leurs modes de production afin de préserver leur environnement).

*Un besoin renforcé de compétences « transversales »*

Les études prospectives de branche soulignent enfin **des besoins croissants de compétences transversales** et d'aptitudes permettant de s'adapter aux transformations de l'économie, telles que :

- **les « attitudes de service au client »** qui deviennent nécessaires dans beaucoup de métiers, y compris dans les métiers occupés par des salariés qui ne sont pas directement en lien avec le client (cuisiniers,...),
- **la capacité d'adaptation** qui devient également essentielle pour l'ensemble des salariés, quel que soit le secteur d'activité,
- **la capacité à travailler en équipe, en réseau, à collaborer**, également considérée comme une compétence à développer, nécessaire pour la production d'une intelligence collective.

Dans un contexte de développement des mobilités professionnelles, **la maîtrise des « compétences de base »** (lecture, écriture, maîtrise de l'oral) **devient également une préoccupation pour la plupart des branches qui sont confrontées à des difficultés de recrutements ou à des mutations susceptibles d'engendrer des licenciements**.

[47] Synthèses des études prospectives téléchargeables sur le site internet du CBE : www.cbelille.org

## Les compétences transversales

On retrouve dans ces compétences des « compétences clés », parfois aussi appelées « savoirs de base », ainsi que des « compétences comportementales » qui relèvent plus du « savoir être » que du « savoir faire ».

▶ ***les « compétences clés »*** sont définies par la commission européenne comme un « ensemble transposable et multifonctionnel de **connaissances, d'aptitudes et d'attitudes** nécessaires à tout individu pour son épanouissement et développement personnel, son intégration sociale et professionnelle ».
Les 8 compétences clés référencées au niveau européen sont les suivantes :

- **La communication dans la langue maternelle,**
- **La communication dans une langue étrangère,**
- **La culture mathématique / les compétences de base en sciences et technologies,**
- **La culture numérique,**
- **« Apprendre à apprendre »,**
- **Les compétences interpersonnelles interculturelles et sociales,**
- **L'esprit d'entreprise,**
- **L'expression culturelle.**

▶ ***les compétences comportementales*** sont des aptitudes, voire des attitudes, qui deviennent des composantes essentielles dans l'exercice de tous les métiers : autonomie, motivation, capacité à travailler en équipe, capacité d'adaptation, de prise de décision,…

Le tableau ci-dessous décrit les principales compétences recherchées par les entreprises. La tendance observée est une montée des exigences de compétences transversales en corrélation avec les évolutions des impératifs économiques : changements permanents, international…

### Les besoins de compétences exprimés par les employeurs

| Compétences « comportementales » | Compétences « clés » |
|---|---|
| Motivation - Capacité d'initiative et autonomie | Lire - Ecrire - Compter |
| Aptitude au travail en équipe | Relation client |
| Capacité d'adaptation et de réaction aux imprévus | Informatique - Technologies de l'Information |
| Respect des consignes, de la hiérarchie, des horaires | Langue |

Source : CBE Lille Métropole

La notion de compétence ne se limite donc désormais plus au « savoir faire » technique du salarié, mais elle englobe de plus en plus des connaissances, des attitudes et des aptitudes personnelles permettant au salarié de s'adapter, de s'intégrer, d'évoluer dans l'entreprise... Le développement des compétences transversales est devenu un enjeu majeur pour le territoire, ces compétences étant primordiales pour l'insertion et le maintien dans l'emploi des salariés. **La formation qualifiante, centrée autour d'un métier, n'est donc plus le seul élément de réponse permettant de fournir aux entreprises les compétences dont elles ont besoin.**

Les études prospectives de branche examinées confirment ce constat, ainsi que l'enquête « Besoin de Main d'Oeuvre » réalisée par Pôle Emploi en 2010, dans laquelle **les employeurs expriment des difficultés à recruter plutôt liées à un manque de motivation et d'expérience des candidats qu'à un manque de candidats diplômés. Les difficultés liées aux conditions générales d'exercice du métier sont également citées par les entreprises.**

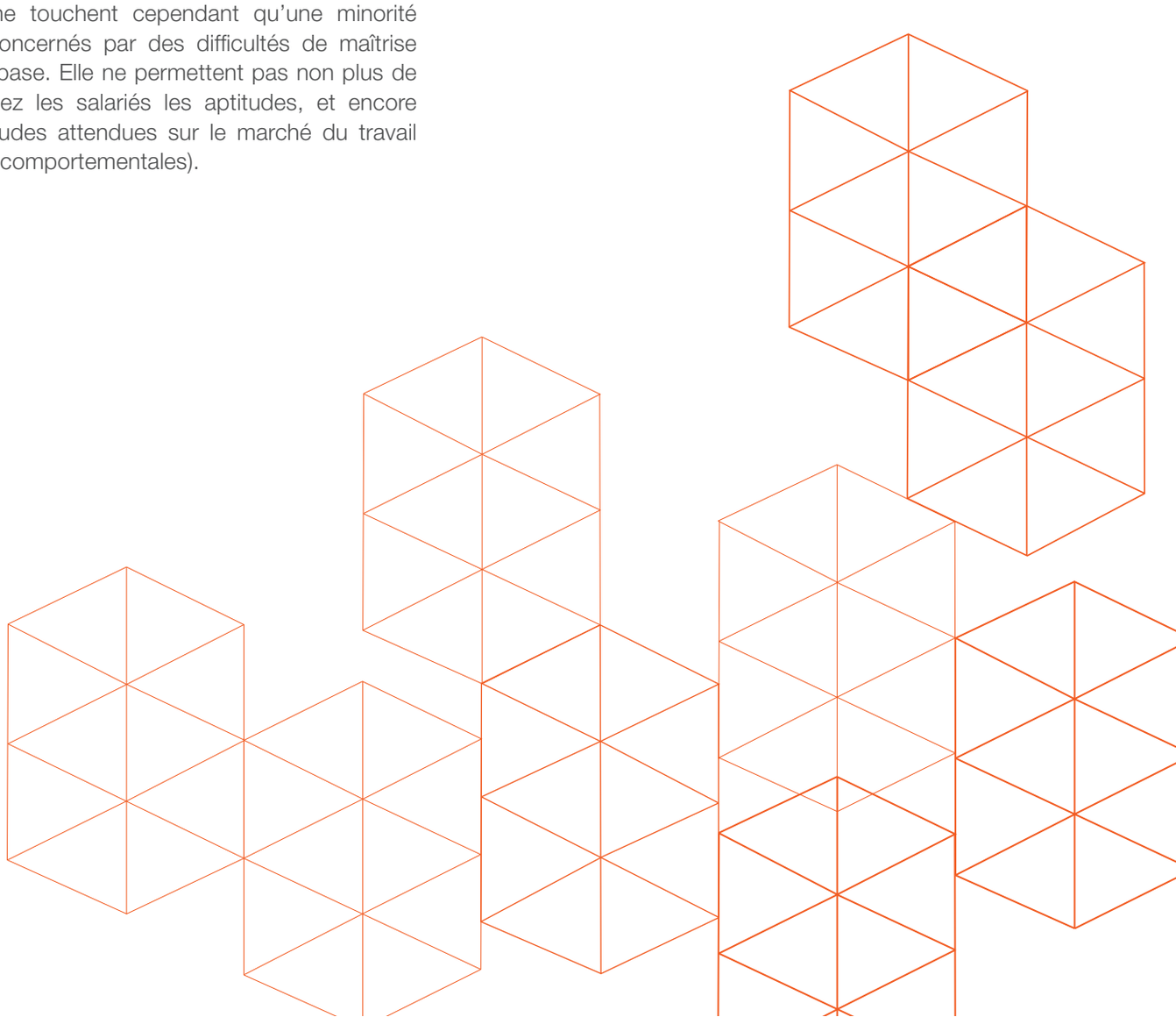
Des actions existent déjà en faveur du développement des compétences clés, financées par l'Etat, la Région Nord-Pas de Calais mais aussi par les OPCA (dans le cadre du Programme Régional de Formation, des ADEC interprofessionnels), ciblant les demandeurs d'emploi et les salariés fragilisés.

Ces actions ne touchent cependant qu'une minorité des salariés concernés par des difficultés de maîtrise de savoirs de base. Elle ne permettent pas non plus de développer chez les salariés les aptitudes, et encore moins les attitudes attendues sur le marché du travail (compétences comportementales).

Plus que d'investiguer sur la prospective de ces compétences transversales, la question posée est davantage au niveau de leur prise en compte effective dans les programmes de formation mis en œuvre aujourd'hui, et des modalités d'apprentissage possibles pour certaines d'entre elles.

Tout laisse à penser que **ces socles de compétences seront aussi indispensables demain qu'aujourd'hui. Il convient très certainement d'être attentif à faire évoluer les contenus**, notamment pour « l'informatique » (au regard des évolutions technologiques en synergie avec la téléphonie), les langues (en fonction de l'évolution de l'internationalisation de l'économie ou du tourisme),… et peut être de les compléter, à travers par exemple, la capacité à travailler à distance…

Il faudrait sans doute également insister davantage sur « l'apprentissage » de la **mobilité géographique**, compétence à développer, et ceci pour plusieurs raisons : les entreprises changent plus souvent de localisation - davantage d'emplois nécessitent d'être mobiles - les ruptures de contrat sont plus fréquentes - le marché immobilier comme les incertitudes de l'emploi invitent à privilégier la mobilité domicile travail à la mobilité résidentielle - les transports et leurs coûts sont au cœur des changements liés aux enjeux de développement durable…



# À RETENIR

## Constats

- De multiples facteurs de changements : démographie, évolutions sociétales, transformations de l'économie, évolutions technologiques, préoccupations environnementales, politiques publiques,…
- Tous les secteurs d'activités sont impactés par des mutations, principalement liées aux évolutions sociétales et technologiques.
- Les créations d'emploi se situent dans des niches et activités diversifiées et non plus dans 1 ou 2 secteurs majeurs.

## Tendances

- Les évolutions démographiques vont fortement impacter le marché du travail (départs en retraite) et la structure de consommation des ménages (services aux personnes, logement, santé, …).
- Le développement de l'économie s'appuie de plus en plus sur des collaborations entre divers secteurs et métiers (production + vente + services), sources d'innovations.
- La demande des clients et populations se complexifie et devient volatile ; les entreprises doivent s'adapter en permanence pour construire une réponse à la demande.
- La relation avec le client se transforme (multicanal) et devient l'enjeu majeur pour l'ensemble des entreprises : les métiers et compétences liés à la « relation client » deviennent stratégiques.
- De nouvelles formes d'économie apparaissent (« économie servicielle », « économie de la fonctionnalité ») avec des impacts potentiels sur les activités de production, logistique, location et maintenance.
- Les transformations de l'économie engendrent des évolutions de métiers et de nouveaux besoins de compétences : au-delà des compétences techniques, les salariés doivent développer des aptitudes ou des compétences transversales et comportementales.

## Incertitudes

- Les évolutions conjoncturelles de l'économie ?
- Les remplacements des salariés qui partent à la retraite ?
- Les trajectoires de mobilités entre les activités/métiers qui perdent et gagnent des emplois ?
- Les rythmes de diffusion et d'appropriation des technologies, notamment au regard d'une société vieillissante ?
- Les comportements et arbitrages des habitants et actifs au regard des points de tension comme la vitesse des évolutions (au travail ou dans la vie) - les inégalités - les déplacements… ?

# SYNTHÈSE, CONCLUSION ET PRÉCONISATIONS


**1) Synthèse** ..... p. 76

**2) Conclusions** ..... p. 78

**3) Préconisations relatives à la réalisation du CEP** ..... p. 80

3.1 Définir des scénarios contrastés de la situation de l'emploi à l'horizon 2020
3.2 Construire une vision prospective des métiers et des RH à l'horizon 2020
3.3 Construire une vision prospective de l'emploi et des compétences dans les filières prioritaires et métiers spécifiques de l'arrondissement
3.4 Identifier les mobilités susceptibles de concerner les salariés du territoire

**4) Préconisations d'actions** ..... p. 81

# 1) Synthèse

## L'économie de l'arrondissement de Lille

*Le profil du territoire*

▶ Une reconversion industrielle plus diffuse (plusieurs secteurs d'activité) mais qui impacte encore le territoire.

*47 000 emplois industriels dans l'arrondissement*

▶ Une structure économique proche de celle d'autres agglomérations françaises.

▶ Deux spécificités : le tertiaire supérieur (services aux entreprises à forte valeur ajoutée, sièges des grands groupes) et le commerce.

*48 000 emplois dans le tertiaire supérieur*
*20 000 empois dans les banques et assurances*

▶ Un déficit d'attractivité du territoire, qui risque d'avoir un impact négatif sur les revenus des retraités, pourtant nécessaires à de nombreuses activités commerciales et de services.

▶ Des migrations d'actifs hors région du fait d'une concurrence accrue avec des agglomérations plus attractives (Sud, Ouest…) et en pénurie de main d'oeuvre.

▶ La présence de grands groupes de la distribution, de l'agro-alimentaire, du e-commerce.

▶ Une concentration des créations d'emplois dans les PME.

▶ Un territoire ancré dans une « Eurométropole » avec les Flandres et le Hainaut Occidental.

*Les tendances*

▶ Une économie qui tend à se diversifier : 6 filières économiques soutenues dans le plan métropolitain de développement économique / 6 pôles de compétitivité.

*Biologie-santé : 11 000 emplois*
*TIC-Image : 22 000 emplois*

▶ Une économie présentielle en croissance, mais moindre par rapport aux autres grandes agglomérations françaises.

▶ Une économie productive qui perd des emplois et moins présente que sur les autres grandes agglomérations.

▶ Des secteurs clés en mutation : la vente à distance et la grande distribution.

*11 000 emplois dans la grande distribution*
*12 000 salariés dans les entreprises de vente par catalogue*

*Des incertitudes*

▶ Un risque de baisse d'effectifs dans les activités tertiaires, liée à des externalisations, des restructurations, voire des délocalisations ?

▶ Un espoir de relocalisation d'activités de production, sous l'effet de la hausse du coût de l'énergie et des transports ?

▶ Les impacts sur l'emploi des mutations des secteurs de la VAD et de la grande distribution, y compris au niveau des sous-traitants ?

▶ L'évolution des dépenses publiques et sociales qui sont essentielles sur le territoire pour les activités liées à la consommation locale et l'amortissement des crises ?

▶ Les impacts de la nouvelle donne transfrontalière sur les flux frontaliers d'entreprises et d'emplois (nouveau statut du frontalier à compter de 2012) ?

## Les ressources humaines de l'arrondissement

*Constats*

▶ Un arrondissement caractérisé par la part importante de jeunes au sein de sa population, avantage comparatif majeur dans un contexte de vieillissement démographique. 28% des habitants ont moins de 20 ans / 16% ont plus de 60 ans.

▶ Un solde naturel élevé, mais un déficit migratoire qui touche tous les âges et les catégories socioprofessionnelles.

▶ Une forte présence des familles monoparentales et des familles avec enfants.

▶ 550 403 habitants en âge de travailler, 91 740 demandeurs d'emploi.

▶ 512 449 personnes travaillant dans l'arrondissement de Lille (dont 475 002 habitants).

▶ Des métiers traditionnels fortement présents parmi les 20 métiers les plus exercés : agents d'entretien, vendeurs, ouvriers non qualifiés de la manutention, conducteurs de véhicules, employés administratifs, secrétaires, aides soignants.

*25 000 agents de nettoyage*

▶ Des métiers spécifiques, plus présents sur la métropole qu'en région, dans le tertiaire supérieur (ingénieurs en informatique, cadres de la banque et des assurances,…) et dans le commerce (cadres et attachés commerciaux, représentants, vendeurs).

▶ Les métiers de la fonction publique, de l'enseignement et de l'action sociale, culturelle et sportive également très présents.

*40 000 emplois dans la fonction publique*

▶ Un marché du travail contrasté : chômage et difficultés de recrutement, développement d'emplois « peu qualifiés » et de haut niveau, inégalités d'accès et de maintien dans l'emploi des actifs.

▶ Une montée en qualification de la population active, mais une part encore importante de salariés peu qualifiés, surtout chez les plus de 45 ans.

*230 000 salariés de niveau inférieur au bac, dont 100 000 personnes de plus de 45 ans*

*Evolutions*

▶ Un accroissement du nombre de ménages, qui engendre un besoin croissant d'emplois.

▶ Un vieillissement de la population, et donc des actifs en emploi, inéluctable mais moins marqué qu'en France ou qu'en Région.

▶ Une élévation du niveau de diplôme des actifs, mais des enjeux d'adaptation à l'évolution des entreprises.

▶ Une relative stabilité de l'emploi  mais des enjeux liés à la qualité des emplois et aux conditions de travail : importance du temps partiel dans certains métiers, fortes évolutions du contenu des métiers, emplois fragilisés,…

*80 % des salariés en CDI*
*90 000 emplois à temps partiel*
*41 000 emplois à durée déterminée*

*Incertitudes*

▶ L'évolution de la population active sur l'arrondissement : un risque de diminution sous l'effet du vieillissement et du déficit migratoire ?

▶ L'impact du départ progressif à la retraite des salariés les moins formés sur le niveau et les enjeux de formation ?

▶ L'évolution de l'adéquation quantitative (nombre d'emplois / besoins de la population) et qualitative (écarts de niveaux de formation et qualification) entre emploi et population ?

## Les facteurs de changements

*Constats*

▶ De multiples facteurs de changements : démographie, évolutions sociétales, transformations de l'économie, évolutions technologiques, préoccupations environnementales, politiques publiques,…

▶ Tous les secteurs d'activités sont impactés par des mutations, principalement liées aux évolutions sociétales et technologiques.

▶ Les créations d'emplois se situent dans des niches et activités diversifiées et non plus dans 1 ou 2 secteurs majeurs.

*Tendances*

▶ Les évolutions démographiques vont fortement impacter le marché du travail (départs en retraite) et la structure de consommation des ménages (services aux personnes, logement, santé, …).

▶ Le développement de l'économie s'appuie de plus en plus sur des collaborations entre divers secteurs et métiers (production + vente + services), sources d'innovations.

▶ La demande des clients et populations se complexifie et devient volatile ; les entreprises doivent s'adapter en permanence pour construire une réponse à la demande.

▶ La relation avec le client se transforme (multicanal) et devient l'enjeu majeur pour l'ensemble des entreprises : les métiers et compétences liés à la « relation client » deviennent stratégiques.

▶ De nouvelles formes d'économie apparaissent (« économie servicielle », « économie de la fonctionnalité ») avec des impacts potentiels sur les activités de production, logistique, location et maintenance.

▶ Les transformations de l'économie engendrent des évolutions de métiers et de nouveaux besoins de compétences : au-delà des compétences techniques, les salariés doivent développer des aptitudes ou des compétences  transversales et comportementales.

*Incertitudes*

▶ Les évolutions conjoncturelles de l'économie ?

▶ Les remplacements des salariés qui partent à la retraite ?

▶ Les trajectoires de mobilités entre les activités/métiers qui perdent et gagnent des emplois ?

▶ Les rythmes de diffusion et d'appropriation des technologies, notamment au regard d'une société vieillissante ?

▶ Les comportements et arbitrages des habitants et actifs au regard des points de tension comme la vitesse des évolutions (au travail ou dans la vie) - les inégalités - les déplacements… ?

# 2) Conclusions

Le présent état des lieux a pour objectif de définir le contenu possible d'une étude prospective sur l'emploi et les compétences à l'échelle de l'arrondissement de Lille, en mettant en lumière les grands enjeux auxquels est et sera confronté ce territoire.

Pour rappel, plusieurs hypothèses étaient envisagées au démarrage de cet état des lieux :

- L'hypothèse d'un CEP sectoriel : se posait alors la question du choix du ou des secteurs à étudier, en fonction des spécificités de l'arrondissement de Lille,
- L'hypothèse d'un CEP transversal : se posait alors la question de la définition d'une problématique transversale propre au territoire (touchant une partie des salariés, un ou plusieurs métiers clés, ou liée à un facteur de changement ayant des conséquences transversales sur l'emploi).

### Contrat d'Étude Prospective et territoire

Selon les réalités territoriales et les attentes des acteurs, il peut y avoir plusieurs manières d'aborder la dimension territoriale (bassin d'emploi ou région) d'un Contrat d'Etude Prospective, avec des impacts opérationnels d'ampleur et de nature différenciées.

L'évolution locale des emplois et des compétences s'appréhende ainsi à travers les entrées suivantes (qui peuvent se combiner) :

- **une branche ou une filière d'activité** ou un métier **spécifique au territoire** (autour par exemple de pôles d'excellence ou de grappes d'entreprises…), en intégrant si nécessaire les enjeux liés à l'importance du tissu de fournisseurs et sous traitants.
- **une branche ou une filière d'activité ou un métier présentant des enjeux forts sur le territoire** de créations d'emplois (recyclage…), de menaces sur l'emploi (vente à distance…), ou de changements des métiers et compétences (BTP…).
- **des approches intersectorielles ou interentreprises** dans la perspective d'aménager des passerelles entre :
  - les secteurs qui vont recruter et ceux qui vont licencier,
  - les secteurs qui auront à chercher des qualifications existantes chez d'autres qui ne peuvent proposer des possibilités d'évolutions à leurs salariés,
  - les secteurs qui auront à s'adapter aux mêmes mutations (suite à norme, technologie…) et à trouver les bons équilibres entre produire et former,
  - les secteurs qui proposent des situations de travail à consolider (temps partiels, emplois nomades…).
- **des approches transversales à des métiers et compétences** dans la perspective de faciliter la mobilité professionnelle sur la base de socles communs de savoir faire ou être, et permettant :
  - aux salariés de changer d'emploi et de travail en cas de lassitude, de changement personnel,
  - aux entreprises d'augmenter la marge de manœuvre face à des difficultés de recrutement.
- **une démarche d'émergence de projet de territoire**, visant à :
  - se fixer des objectifs de création d'emplois, d'amélioration des niveaux de qualification…,
  - optimiser les potentiels d'emplois induits par la priorité donnée au développement de l'économie de l'excellence,
  - cibler des populations mises en difficulté par les tendances d'évolution (comme les jeunes hommes sans qualification),
  - veiller aux articulations entre l'évolution économique du territoire et les besoins et comportements des populations,
  - valoriser les potentiels des projets du territoire (économiques, culturels…) en anticipant les impacts.

Le travail réalisé apporte des éléments de réponse aux questions posées en introduction :

▶ 1° : **Le recensement et l'analyse des études existantes confirment la pertinence de réaliser un CEP à l'échelle de l'arrondissement de Lille.**

**D'une part, parce que ces études ne permettent pas de donner de lisibilité sur les évolutions quantitatives et qualitatives de l'emploi et des compétences à l'échelle de l'arrondissement.** Elles sont pour la plupart des études sectorielles, et sont souvent menées à l'échelle nationale. Le CEP pourrait contribuer à donner une lisibilité sur ces évolutions à l'horizon 2020/2030 sur l'arrondissement de Lille.

**D'autre part, car l'arrondissement de Lille, même s'il joue un rôle moteur en région, présente des spécificités par rapport aux autres territoires régionaux, quant à son économie** (forte présence du tertiaire, du commerce), **et quant à sa population** (population active jeune, plus qualifiée que dans le reste du territoire régional, occupant pour partie des emplois de haut niveau, mais encore marquée par un passé ouvrier et la forte présence de métiers traditionnels). Il est donc confronté à des enjeux emploi/RH qui lui sont propres. Un CEP territorial permettrait de prendre en compte ces spécificités.

▶ 2° : **Les évolutions économiques observées plaident en faveur d'un CEP transversal plutôt que sectoriel.** En effet, au regard du contexte économique local (diversification des activités) et des transformations de l'économie (décloisonnement des secteurs, interpénétration des marchés, mutations impactant l'ensemble des activités économiques), il semble peu opportun de concevoir un CEP ciblant un secteur d'activité en particulier sur Lille Métropole. L'emploi ne se concentre plus dans un ou deux grands secteurs économiques mais résulte du développement d'une multitude d'activités innovantes, à l'intersection de plusieurs secteurs d'activités, et qui évoluent constamment pour s'adapter à la demande des consommateurs (ce qui suppose des mobilités accrues de la part des salariés).

▶ 3° : **L'arrondissement de Lille mise sur le développement de 6 filières d'activité prioritaires, qui génèreront la création d'emplois dans les années à venir. Il est cependant constaté un déficit d'information sur l'emploi et les compétences au sein de ces filières.** Celles-ci couvrent des métiers spécifiques, souvent très qualifiés, et nécessitant des compétences très spécialisées. Il est donc nécessaire d'anticiper les besoins de compétences au sein de ces filières afin de conforter la politique de développement économique du territoire. **Le CEP pourrait porter sur une ou plusieurs de ces filières, et en priorité sur les filières fortement ancrées sur la métropole** (certaines ayant une dimension régionale, une étude serait peut-être plus pertinente à cette échelle) **et/ou ne faisant pas l'objet de travaux spécifiques menés par les branches** (par exemple la VAD ou le textile). 3 filières pourraient ainsi faire l'objet d'une étude prospective sur l'arrondissement de Lille :

- le tertiaire,
- la biologie-santé-nutrition,
- l'image.

▶ 4° : **Les enjeux « emploi-compétences » de l'arrondissement ne se concentrent cependant pas exclusivement dans ces filières, qui sont stratégiques sur le plan économique, mais qui ne concentrent pas la majorité des emplois de l'arrondissement.** L'étude sur les métiers réalisée par le Comité de Bassin d'Emploi Lille Métropole montre la forte présence sur le territoire de métiers plus traditionnels et transversaux, par exemple dans les secteurs des services et du commerce (agents de nettoyage, vendeurs, aide à domicile,…). Ces métiers sont confrontés à des problématiques particulières : temps partiels, départs massifs en retraites, salariés peu qualifiés. Le CEP pourrait s'intéresser à l'avenir de ces métiers qui concentrent un nombre important de salariés.

▶ 5° : **Les enjeux à venir dépassent la question de la formation professionnelle des salariés. La qualité des emplois, les mobilités professionnelles, l'attractivité du territoire sont des enjeux transversaux tout aussi importants à considérer.** Le CEP doit prendre en compte ces enjeux territoriaux qui seront de plus en plus déterminants dans l'avenir, tant sur le plan économique que sur le plan de l'emploi et des compétences.

▶ 6° : **Enfin, l'exercice prospectif doit tenir compte des grandes tendances technologiques, sociétales, …, qui impacteront sans aucun doute l'économie et l'emploi sur l'arrondissement de Lille.** Mais la réussite de cet exercice réside aussi dans la capacité du territoire à prévoir des ruptures de tendances : certains facteurs d'incertitudes (Avenir des activités de production ? Avenir des activités tertiaires ? Avenir de secteurs fortement ancrés sur le territoire tels que la VAD et la grande distribution ?) permettent d'envisager des trajectoires et des situations contrastées de l'emploi d'ici 10 ou 15 ans. **Un CEP transversal pourrait aider le territoire à imaginer différents scénarios et à définir des leviers et priorités d'actions en fonction de la trajectoire qui deviendra réalité.**

# 3) Préconisations relatives à la réalisation du CEP

Au regard des éléments rassemblés dans le cadre de l'état des lieux, et des constats qui en ressortent, plusieurs objectifs peuvent être poursuivis à travers le CEP, et en fonction de ces objectifs, plusieurs contenus sont envisageables :

## 3.1 Définir des scénarios contrastés de la situation de l'emploi à l'horizon 2020

Le CEP pourrait porter sur la définition de scénarios contrastés de la situation de l'emploi à l'horizon 2020, en tenant compte des facteurs d'incertitude identifiés précédemment. Il s'agit donc de ne pas définir une trajectoire, mais des trajectoires possibles d'évolution de l'emploi.

*Résultats attendus ?*
Le CEP pourrait aboutir à la construction d'un outil de pilotage d'une politique « emploi-compétences » sur le territoire, à travers :

- la définition de scénarios contrastés de la situation de l'emploi en 2020,
- la définition des leviers d'actions, de priorités d'actions en fonction de chaque scénario,
- la définition d'objectifs à atteindre (avenir « voulu » par le territoire : de quel marché du travail voulons nous en 2020 ?),
- la définition de moyens à mettre en œuvre pour atteindre ces objectifs,
- la définition d'indicateurs de mesure des résultats.

## 3.2 Construire une vision prospective des métiers et des RH à l'horizon 2020

L'état des lieux préalable au CEP a été l'occasion de construire une « cartographie » des métiers en 2006, et de mettre en évidence les métiers les plus présents sur l'arrondissement de Lille. Le CEP pourrait permettre de construire une vision prospective de ces métiers, à l'horizon 2020, afin de donner une lisibilité sur les perspectives d'emplois à venir.

*Résultats attendus ?*
Le CEP devrait alors aboutir à :

- la production d'une cartographie des métiers en 2020 (projections quantitatives des métiers),
- La réalisation de fiches « métiers » concernant les métiers les plus représentés sur l'arrondissement de Lille (évolutions des secteurs concernés et des compétences nécessaires pour exercer ces métiers).

## 3.3 Construire une vision prospective de l'emploi et des compétences dans les filières prioritaires et métiers spécifiques de l'arrondissement

Le CEP peut permettre d'apporter un éclairage sur l'évolution de l'emploi et des compétences au sein des filières soutenues dans le cadre du plan métropolitain de développement économique, en ciblant prioritairement les filières sur lesquelles il a été constaté un déficit d'information et d'analyse : nutrition-santé, tertiaire supérieur et image.

*Résultats attendus ?*
Le CEP pourrait permettre :

- de réaliser un état des lieux des emplois et métiers au sein de ces filières,
- de définir les perspectives d'évolution de ces filières sur l'arrondissement de Lille (en imaginant plusieurs scénarios possibles),
- d'identifier les besoins en compétences et perspectives d'emplois.

## 3.4 Identifier les mobilités susceptibles de concerner les salariés du territoire

Les mutations économiques décrites précédemment fragilisent une partie des emplois du territoire et engendrent des mobilités subies par les salariés. Le CEP pourrait être consacré à ces mobilités, avec pour objectif d'identifier les salariés qui seront impactés par ces mutations sur l'arrondissement de Lille dans les 10 prochaines années, et de définir les perspectives d'emplois qui s'offrent à eux et les trajectoires possibles d'un métier à l'autre.

*Résultats attendus ?*
Le CEP pourrait ainsi aboutir à :

- la définition d'une liste des métiers fragilisés par les mutations économiques (métiers, nombres de salariés, profils de ces salariés ?)
- la définition de trajectoires possibles pour ces salariés : quelles perspectives d'emploi ? Dans quels secteurs et quels métiers ?
- la construction d'outils et la définition de plans d'actions pour accompagner ces mobilités.

Le CEP pourra poursuivre un ou plusieurs objectifs cités ci-dessus, en fonction des attentes des pilotes de l'étude (objectif stratégique ou opérationnel), et des moyens qui y seront affectés.

# 4) Préconisations d'actions

L'étude prospective qui devrait suivre cet état des lieux aura vocation à formuler des préconisations de plans d'actions prenant en considération les évolutions prévisibles. Cependant, le Comité de Bassin d'Emploi tient à exprimer ci-dessous des propositions destinées à enrichir les plans d'action actuels d'interventions utiles au regard des réalités prospectives identifiées dès cet état des lieux.

Ces propositions n'ont pas fait l'objet d'une validation par les acteurs du territoire, mais elles constituent des pistes de réflexion pouvant faire l'objet de débats et de mises en actions sans attendre les résultats du Contrat d'Etude Prospective.

## 15 PRECONISATIONS D'ACTIONS :

1. Soutenir la prise en compte, dans les actions de formation, des enjeux de développement :
- des compétences comportementales et transversales,
- de multi-compétences alliant production, vente, service & relation client.

2. Intégrer l'apprentissage de la mobilité géographique dans les programmes de formation dont l'objectif est de développer les compétences transversales.

3. Développer les actions de formation spécifiques en faveur des publics de 45 ans et plus, salariés comme demandeurs d'emploi.

4. Lancer des projets « jeunes » pour développer la production locale de « serious game » (outils de formation alliant les NTIC et le jeu) pour et avec des jeunes peu qualifiés, notamment sur les compétences comportementales et clefs pour l'entreprise.

5. Lancer un appel à projet « mix générations » pour soutenir des actions visant à marier en entreprise les enjeux de l'intégration des jeunes et de la réussite de la seconde partie de carrière des seniors.

6. Renforcer les accompagnements « évolution professionnelle » (conseil, formations…) dédiés aux personnes :
- de familles monoparentales, plus nombreuses dans l'arrondissement de Lille,
- en CDD, à temps partiel ou « nomades », leur permettant de rompre leur isolement, de conforter leur situation de travail…
- des salariés éprouvant des difficultés dans la maîtrise de la lecture, de l'écriture et du calcul.

7. Cibler davantage les salariés des métiers des services « support » (tertiaire de bureau), notamment dans le commerce et les services, dans les actions de GPEC (prévention d'externalisations, restructurations, délocalisations).

8. Innover dans les actions allant au devant des salariés, mises en œuvre dans la proximité et en dehors des entreprises, visant à les engager dans des trajectoires d'évolution professionnelle.

9. Lancer un appel à projet « progressions interprofessionnelles » visant à susciter localement des synergies entre des branches, des employeurs, des réseaux d'entreprises… pour aider à la construction de parcours nécessitant un passage entre des employeurs différents.

10. Renforcer les prospectives « emploi & compétences »
▶ au sein des filières et pôles de compétences innovants : volumes d'emplois, compétences attendues, formations impulsées…
▶ en intégrant systématiquement un volet « étude d'impacts emplois & compétences » dans les appels à projet et expérimentations « économiques » ou « technologiques ».

11. Combiner les savoir faire locaux des acteurs de l'emploi/formation et des acteurs des technologies de l'information et de la communication, avec un fonds dédié aux projets communs : être en capacité de renouveler les outils, innover dans les outils et usages…

12. Renforcer les ations en faveur de la valorisation des ressources humaines, de la qualité de l'emploi et la qualité de vie au travail, de l'innovation sociale et en faire un avantage comparatif pour le développement des activités économiques : main d'œuvre disponible, jeune, formée, accompagnée…

13. Etre un territoire laboratoire des pratiques et savoir faire spécifiques favorisant l'adaptation aux changements et les mobilités professionnelles, en associant les acteurs de l'emploi, de la revitalisation économique, de la recherche universitaire… : expérimenter, capitaliser, renforcer, valoriser… et mettre en place un observatoire des trajectoires professionnelles permettant de mieux identifier les comportements des populations, les appuis et freins aux parcours et transitions…

14. Communiquer sur des points de repère possibles pour se construire un avenir sur le territoire caractérisé par une économie diversifiée :
▶ Outils et initiatives de communication spécifique (guide, présentations…) sur les métiers nouveaux ou en émergence, peu mis en valeur dans les statistiques ou documents d'information existants, en lien avec les pôles d'excellence ;
▶ Produire des documents d'information et d'aide à l'orientation exploitant les études prospectives de branche et apportant des points de repères sur les métiers en développement, de façon à faciliter les choix de métiers et l'initiative des salariés en matière d'évolution professionnelle.

15. Développer les études et observations sur :
▶ L'évolution prospective des revenus des retraités et les impacts sur les activités vivant de la consommation locale,
▶ La prospective des flux transfrontaliers d'entreprises et d'emplois,
▶ Les impacts sur les emplois dans le BTP des prévisions de construction de logement sur le territoire,
▶ Les impacts emploi des mutations dans le tertiaire ou la production,
▶ La place de la motivation « emploi » dans les migrations vers d'autres régions,
▶ Les départs à la retraite des salariés et les impacts effectifs en entreprise.

# GLOSSAIRE

ADEC : Actions de Développement de l'Emploi et des Compétences
ADU LM : Agence de Développement et d'Urbanisme de Lille Métropole
AML : Aire Métropolitaine de Lille
CAS : Centre d'Analyse Stratégique
CBE LM : Comité de Bassin d'Emploi Lille Métropole
CCI : Chambre de Commerce et d'Industrie
CCIR : Chambre de Commerce et d'Industrie Régionale
CCREFP : Comité de Coordination Régional de l'Emploi et de la Formation Professionnelle
CEP : Contrat d'Etude Prospective
COE : Conseil d'Orientation pour l'Emploi
CRCI : Chambre  Régionnale de Commerce et d'Industrie (devenue la CCIR)
CREDOC : Centre de Recherche pour l'Etude et l'Observation des Conditions de Vie
DIRECCTE : Direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi
DRTEFP : Direction Régionale du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle (devenue la DIRECCTE)
EDEC : Engagement de Développement de l'Emploi et des Compétences
INSEE : Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques
LMCU : Lille Métropole Communauté Urbaine
NAF : Nomenclature des Activités Françaises
NFID : Nord France Innovation Développement
OPCA : Organisme Paritaire Collecteur Agréé
OPE LM : Observatoire Partenarial de l'Economie de Lille Métropole
OREF : Observatoire Régional Emploi-Formation
PICOM : Pôle Industries du Commerce
PLDE : Plans Locaux de Développement Economique
PLU : Plan Local d'Urbanisme
PMDE : Plan Métropolitain de Développement Economique
PME : Petites et Moyennes Entreprises
PMI : Petites et Moyennes Industries
Pôle MAUD : Pôle Matériaux A Usage Domestique
Pôle NSL : Pôle Nutrition Santé Longévité
Pôle TEAM$^2$ : Pôle Technologies de l'Environnement Appliquées aux Matériaux
RH : Ressources Humaines
RP : Recensement de la Population
SCOT : Schéma de Cohérence Territoriale
SRDE : Schéma Régional de Développement Economique
TIC : Technologies de l'Information et de la Communication
TPE : Très Petites Entreprises
VAD : Vente à Distance

# SOMMAIRE DES FIGURES


Graphique 1 : Evolution de l'emploi salarié privé dans l'arrondissement de Lille
Tableau 1 : Evolution de la structure de l'emploi salarié privé entre 1999 et 2007 (hors agriculture)
Tableau 2 : Les secteurs ayant le plus de salariés privés en 2006 : Somme des 7 métropoles comparables de Province et Aire métropolitaine Lilloise
Graphique 2 : Synthèse du positionnement des zones d'emploi par rapport aux principaux indicateurs retenus
Tableau 3 : Les filières dites stratégiques sur l'arrondissement de Lille
Tableau 4 : Les secteurs plus dynamiques dans l'arrondissement de Lille qu'en France entre 1999 et 2007
Tableau 5 : Répartition des emplois salariés associatifs et des associations employeuses en 2008
Tableau 6 : Répartition des emplois salariés associatifs en 2009
Tableau 7 : Les secteurs moins dynamiques dans l'arrondissement de Lille qu'en France entre 1999 et 2007
Tableau 8 : Les 20 premiers secteurs d'activité créateurs d'emplois dans l'arrondissement de Lille entre 1999 et 2008
Tableau 9 : Les secteurs en perte de vitesse dans l'arrondissement de Lille
Tableau 10 : Les 20 premiers secteurs d'activité destructeurs d'emplois dans l'arrondissement de Lille entre 1999 et 2008
Tableau 11 : Taux annuel de migration nette du Nord-Pas de Calais par zone d'emploi entre 2001 et 2006 (pour 1 000 habitants)
Tableau 12 : Les 20 principaux secteurs du commerce sur l'arrondissement de Lille
Graphique 3 : Répartition des établissements par taille en 1998 et 2008 dans l'arrondissement de Lille
Graphique 4 : Répartition des effectifs par taille d'établissement en 1998 et 2008 dans l'arrondissement de Lille
Tableau 13 : Répartition des entreprises artisanales par secteur d'activité
Tableau 14 : Contribution de chaque taille d'établissements à la croissance du nombre d'emplois salariés entre 1998 et 2008 - Arrondissement de Lille
Tableau 15 : Structure de la population en 2006
Tableau 16 : Population de 15 à 64 ans par type d'activité dans l'arrondissement de Lille
Graphique 5 : Répartition des actifs de 15 à 64 ans ayant un emploi par âge en 2006
Tableau 17 : Chômage (au sens du recensement) des 15-64 ans en 2006 dans l'arrondissement de Lille
Graphique 6 : Evolution de la demande d'emploi dans l'arrondissement de Lille
Graphique 7 : Evolution de la répartition des demandeurs d'emploi par catégorie d'âge dans l'arrondissement de Lille
Graphique 8 : Evolution du chômage par catégorie de demandeurs d'emploi entre 2006 et 2010 (indice base 100 en janvier 2006)
Graphique 9 : Répartition des actifs en emploi dans l'arrondissement de Lille par âge et par niveau de diplôme
Graphique 10 : Evolution du niveau de formation des demandeurs d'emploi dans l'arrondissement de Lille
Graphique 11 : Les 20 familles professionnelles ayant le plus grand nombre d'actifs de niveau inférieur au Bac en emploi dans l'arrondissement de Lille en 2006
Graphique 12 : Les 20 familles professionnelles les plus spécifiques de l'arrondissement de Lille
Tableau 18 : Répartition des actifs en emploi dans l'arrondissement de Lille par filière
Graphique 13 : Les 20 premières familles professionnelles de l'arrondissement de Lille en 2006
Tableau 19 : Les 15 premiers métiers « recruteurs » dans l'arrondissement de Lille
Graphique 14 : Répartition de familles professionnelles par secteur d'activité employeur
Tableau 20 : Activité et emploi de la population de 15 à 64 ans par sexe et âge en 2006
Tableau 21 : Les 15 métiers ayant les plus forts taux de difficulté de recrutement dans l'arrondissement de Lille
Tableau 22 : Les difficultés rencontrées par les établissements dans leur recrutement
Graphique 15 : Les 20 familles professionnelles ayant le plus grand nombre d'actifs à temps partiel en emploi dans l'arrondissement de Lille en 2006
Graphique 16 : Les 20 familles professionnelles ayant le plus grand nombre d'actifs de 45 ans et plus en emploi dans l'arrondissement de Lille en 2006
Graphique 17 : Part des revenus du patrimoine (en pourcentage du revenu avant impôt)
Graphique 18 : Part des propriétaires ayant remboursé leur logement et pourcentage des dépenses de logement dans le revenu (net des aides au logement)

# BIBLIOGRAPHIE

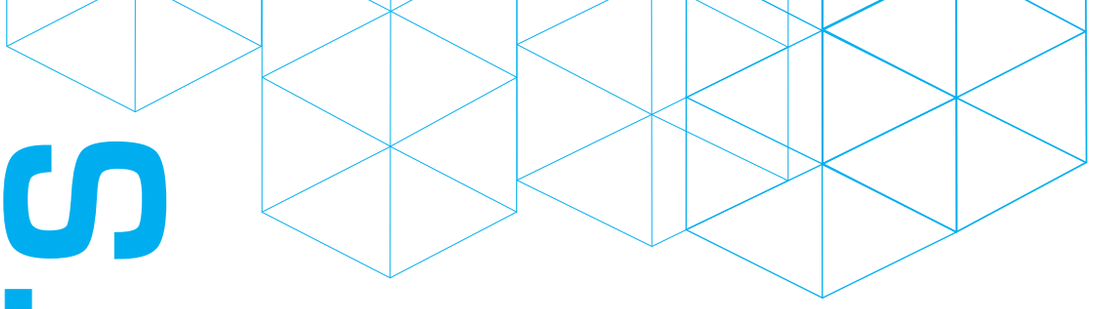
| Thème | Références des études recensées |
|---|---|
| **1) La structure économique du territoire, son évolution** | |
| L'économie et l'Emploi | L. Davezies et P. Veltz<br>*Le Grand Tournant : Nord-Pas de Calais, 1975-2005*<br>Editions de l'Aube - 2005<br><br>Conseil Régional Nord-Pas de Calais<br>*Le rôle de la consommation des ménages dans le développement des territoires. Débroussaillage d'une question sur le cas du Nord-Pas de Calais* - Laurent Davezies<br>rapport préparé pour le Conseil Régional de la Région Nord-Pas de Calais<br><br>Agence de Développement et d'Urbanisme Lille Métropole (ADU LM) :<br>*Les dynamiques économiques : forces en présence et perspectives*<br>*analyse quantitative* (avril 2010)<br>*L'aire métropolitaine de Lille : La double peine ?* (rapport et titre provisoires)<br>sortie prévue à la rentrée 2011 - étude réalisée par Laurent DAVEZIES<br>*Le marché de l'emploi en 2008, outils d'observation et enjeux métropolitains*<br>décembre 2008<br>*SCOT Lille Métropole : le diagnostic* - projet - octobre 2010<br><br>CCI Grand Lille<br>outil *Modèle Économique et Moteurs Économiques du Nord-Pas De Calais*<br>Entreprise et Développement<br><br>Comité de Bassin d'Emploi Lille Métropole (CBE LM)<br>*Bulletin d'information sur l'emploi salarié du secteur privé* - février 2010<br><br>Pôle Emploi<br>*Enquête Besoin en Main-d'Oeuvre (BMO)* - juin 2010 |
| **2) La population active du territoire** | |
| Métiers | CBE LM<br>*La ressource humaine dans l'arrondissement de Lille - Tome 1 : les Métiers exercés sur le territoire* - novembre 2010 |
| Profils des demandeurs d'emplois | CBE LM<br>*Bulletins trimestriels sur la Demande d'emploi* (dernier sorti en août 2010, n°9)<br><br>DIRECCTE / Pôle Emploi<br>*Repères Emploi Nord-Pas de Calais* - revue mensuelle - dernier n° paru en juillet 2010 |
| Projection de la population active | ADU LM<br>Étude en cours de réalisation (sortie prévue premier semestre 2011) |

| Thème | Références des études recensées |
|---|---|
| **3) Les facteurs de mutation de l'économie et de l'emploi** | |
| La démographie | ADU LM<br>Projet de diagnostic SCOT Lille Métropole - Octobre 2010<br><br>INSEE<br>*Projection de la population pour le Nord-Pas de Calais : stabilité régionale, essor de la métropole*<br>Pages de Profils n°39 - mai 2008<br>*Projections de ménages du Nord-Pas de Calais : des ménages plus nombreux et plus petits sur la plupart des territoires* - Pages de profils n°40 - mai 2008<br>*Le recensement livre ses derniers chiffres de la population* - Pages de Profils n°68 - janvier 2010<br>*Bilan démographique 2009* - Pages de Profils n°72 - juin 2010<br>*Portrait des familles du Nord-Pas de Calais en 2007* - Pages de Profils n°74 - juillet 2010<br>*Projections 2020 : la baisse de la population active inéluctable* - Pages de Profils n°58 - juillet 2009<br>*Les fins de carrière des baby-boomers jusqu'en 2020* - Pages de Profils n°57 - juillet 2009<br>*Les migrations résidentielles dans le versant français de l'Aire Métropolitaine de Lille*<br>INSEE/ADU LM - Les dossiers de Profils n° 100 - novembre 2010<br><br>ADU LM et INSEE<br>*Projections démographiques : Aire Métropolitaine de Lille, bassin d'habitat de Lille Métropole, arrondissement de Lille et Lille Métropole Communauté Urbaine* - rapport d'étude<br><br>Conseil Régional Nord-Pas de Calais<br>*Vieillissement démographique et territoires en Nord-Pas de Calais à l'horizon 2025*<br>note D2DPE n°19 - décembre 2008<br>*Vieillissement à l'horizon 2020 : quelles conséquences sur l'activité en Nord-Pas de Calais ?*<br>note D2DPE n°23 - novembre 2009 |
| Evolutions sociétales<br><br>Comportement du consommateur<br><br>Evolution des modes de consommations | CRCI<br>Horizon-éco / Etude sectorielle / Le commerce de détail / décembre 2009 (les mutations de la demande)<br><br>Centre d'Analyse Stratégique<br>France 2025 / Diagnostic stratégique / *Productivité et Emploi & Technologie et vie quotidienne*<br><br>FORCO<br>Prospective des métiers du commerce de détail et de gros à prédominance alimentaire à l'horizon 2015<br>synthèse du Contrat d'Etude Prospective (cabinet Geste et Credoc)<br><br>CREDOC<br>*La vente à distance dans la nouvelle révolution commerciale* - cahier de recherche n°261 - décembre 2009 |
| Evolutions technologiques | Ministère de l'Economie, des finances et de l'Industrie / Direction Générale des Entreprises<br>*Technologies clés 2010* - 2006<br><br>Réseau de Développement Technologique<br>*Technologies clés en 2010 : analyse et opportunités régionales*<br><br>Centre d'Analyse Stratégique<br>*France 2025 / Diagnostic stratégique / Technologie et vie quotidienne* - avril 2008<br><br>DRIRE Nord-Pas de Calais<br>Enjeux pour l'industrie du Nord-Pas de Calais - *Les technologies de l'information et de la communication, quels atouts pour la région ?* - juin 2009 |

| Thème | Références des études recensées |
|---|---|
| Contexte règlementaire | ADEME / Alliances Ville Emploi<br>*Impact économique du grenelle de l'environnement sur trois bassins d'emplois* - 2009 |
| Contexte concurrentiel, stratégie des entreprises | INSEE<br>*Groupes d'entreprises : Lille confirmée dans son rôle de grande métropole régionale*<br>Pages de profils n°48 - décembre 2008 |
| Formation initiale et continue | DRTEFP<br>Panorama Emploi - Formation Nord-Pas de Calais - *Les dépenses et l'accès à la formation continue dans les entreprises du Nord-Pas de Calais de 2003 à 2006* - DRTEFP - Décembre 2008<br><br>Conseil Régional / AFPA / Pôle Emploi<br>Schéma régional des formations - novembre 2005<br><br>CEREQ<br>*Des emplois plus qualifiés, des générations plus diplômées : vers une modification des normes de qualification* - Bref n°252 - Mai 2008<br>*Panorama sectoriel de la relation formation-emploi / Une exploitation des portraits statistiques de branche* - Notes Emploi Formation n°31 |
| Mobilités professionnelles des salariés | INSEE-CRCI<br>*Recrutements et mobilité professionnelle* - Pages de Profilds n°41 - juillet 2008<br><br>INSEE - Conseil Régional<br>*Les changements de métier entre 2003 et 2004* - Pages de Profils n°38 - mars 2008<br><br>Conseil d'Orientation pour l'Emploi<br>*Rapport sur les trajectoires et les mobilités professionnelles* - septembre 2009<br><br>CBE LM<br>*La mobilité professionnelle du point de vue des salariés* - rapport d'étude - octobre 2007 |
| Stratégie de Développement Economique du territoire | Lille Métropole Communauté Urbaine<br>*Plan Métropolitain de Développement Economique* - adopté le 29 mai 2009 |

| Thème | Références des études recensées |
|---|---|
| **4) Les études prospectives de branches** | |
| Centre Relation Client | *Les centres de Relation Client*<br>Synthèse prospective formation-emploi n°45 - DGEFP - 2007 (synthèse de CEP) |
| Chimie | *Les industries chimiques*<br>Synthèse prospective emploi-compétences n°49 - DGEFP - 2009 (synthèse de CEP) |
| Commerce - Distribution | *Contrat d'Etude Prospective Commerce de détail et de gros à prédominance alimentaire*<br>synthèse de l'étude - cabinet Geste / CREDOC - 2008<br>*Quelles perspectives d'emploi dans le commerce ?*<br>intervention du Centre d'Analyse Stratégique / atelier prospectif / sept. 2009<br>*Le commerce de détail* - Horizon-éco - L'économie du Nord-Pas de Calais / étude sectorielle CRCI Nord-Pas de Calais - décembre 2009 |
| Construction | *La construction* - Synthèse prospective formation-emploi n°47 - DGEFP - 2008 (synthèse de CEP)<br>*CEP Construction - Rapport final* - cabinet Bernard Brunhes consultants Groupe BPI - décembre 2006 |
| Image | *Etude sur les emplois de la filière image en île de France impactés par la mutation numérique.*<br>Rapport final - Septembre 2009 - Cabinet Circé Consultants / Institut MCVA |
| Industries alimentaires | *Horizon 2020 Quel avenir pour les Industries Alimentaires et leurs métiers ?*<br>synthèse d'étude - Observia (observatoire des métiers des industries alimentaires) - septembre 2009<br>*Etude prospective Offre-Demande Alimentaire à l'horizon 2020, Impacts sur les Activités et les Métiers* - rapport d'étude Futuribles / Observia - 2008 |
| Intérim | Les dossiers de l'Observatoire du Travail Temporaire - mai 2008 :<br>*L'emploi, l'intérim et les métiers à l'horizon 2015*<br>*L'emploi, l'intérim et les métiers à l'horizon 2015* - Fiches Secteurs et Métiers |
| Environnement | *Les entreprises de recyclage - Synthèse prospective Emploi-Compétences*<br>n°50 - Ministère de l'Economie, de l'Industrie et de l'Emploi - DGEFP - 2010 (synthèse de CEP) |
| Mutualité | *La Mutualité*<br>Livre II - Synthèse prospective formation-emploi n°48 - 2008 (synthèse de CEP) |
| Restauration | *Quel avenir pour les métiers du secteur HCR ? Comprendre et agir aujourd'hui pour relever les défis de demain* - Fafih / Observatoire de l'Hôtellerie et la Restauration - 2009 |
| Tertiaire à forte valeur ajoutée | *Le tertiaire à forte valeur ajoutée pour Lille et sa région : Horizon 2020*<br>Vision & trajectoire d'actions - CCI Grand Lille / EDHEC - septembre 2010 |
| VAD | *Vente à distance - L'activité augmente, mais l'emploi est stable*<br>CREDOC - Consommation et Modes de Vie n°224 - novembre 2009<br>*La vente à distance dans la nouvelle révolution commerciale*<br>CREDOC - Cahier de recherche n°261 - décembre 2009 |
| Etudes transversales | *Les métiers en 2015* - DARES - Olivier Chardon/Marc-Antoine Estrade - janvier 2007<br>*France 2025 - Diagnostic stratégique* - Centre d'Analyse Stratégique<br>rapport groupe 1 : *Europe mondialisation*<br>rapport groupe 2 : *Ressources rares et environnement*<br>rapport groupe 3 : *Technologie et vie quotidienne*<br>rapport groupe 4 : *Production et emploi*<br>rapport groupe 5 : *Création, recherche, innovation*<br>rapport groupe 6 : *Risque et protection*<br>rapport groupe 7 : *Vivre ensemble*<br>rapport groupe 8 : *Etat, action publique et services publics*<br>*L'emploi - nouveaux enjeux* - INSEE - Edition 2008 / dossier *Une prospective socio-économique du travail et de l'emploi peu qualifié* - Marc-Antoine Estrade<br>*Les secteurs créateurs d'emplois à court-moyen terme après la crise - La note d'analyse* - Centre d'Analyse Stratégique - Novembre 2010 |

# REMERCIEMENTS



Nous remercions tout particulièrement l'ensemble des personnes ayant contribué à la réalisation du présent état des lieux, et plus particulièrement :

Les participants aux ateliers :

ADU LM
BOUSCASSE Marc, Directeur d'études Habitat / Observatoires
DELAHOUTRE Chantal, Directrice d'études Développement Economique et Aménagement du Territoire
GABILLARD Gérard, Directeur Général Adjoint
VALITON - L'HOURS Corinne, Chargée d'études - Animatrice de l'OPE LM
AGEFOS PME
DELAHAYE Sylvie, Directrice Régionale Adjointe
LE BOSSE Isabelle, Chargée d'études
CBE LM
DAVAINE Michel, Administrateur
FERRANT Paul Dominique, Administrateur
ODOUX Pascale, Chargée de mission
THOREL Aurélie, Chargée d'études
VANHUYSSE Eric, Directeur
CCI Grand Lille
CANEL Benjamin, Manager des Projets Stratégie, RH, Finances
SAROSDI Nicolas, Chargé de mission
CCIR
BREUX Benoît, Chargé de mission
GUERIN Jean-Louis, Directeur Régional Développement Economique
Chambre de Métiers et de l'Artisanat de Région
VIENNE Patrick, Chargé d'études
Conseil Général du Nord
VERMEIRE Karine, Chargée d'études Mission Etudes et Prospective
Conseil Régional
DENNEULIN Albane, Chargée de mission territoriale
PETIT Thomas, Chargé de mission Formation permanente
MEULEMANS Christophe, Chargé de mission Développement économique territorial
DIRECCTE
BOUTEILLER Marie, Chargée de mission Mutations Economiques
DAVAINE Michel, Chargé de mission
DUVAL COS Jacqueline, Animatrice territoriale
VIDAL Marie-Hélène, Animatrice territoriale
Entreprise et Développement
LAMY Nicolaye, Responsable
FO
MERCHEZ Evelyne, représentante
INSEE
LAVENSEAU Danièle, Chef adjointe Service Etudes et Diffusion
LEGLISE Delphine, Chef de projet
LMCU
BACCONNIER Floriane, Chargée de mission Intelligence et Stratégie Economiques
DELMOTTE Marion, Chargée de filières
DEREUMAUX Ludivine, Chef de service Intelligence et Stratégie Economiques
SARTER Hélène, Chargée d'études économiques
HERBAIN Céline, Adjointe au chef de service Recherche et Innovation
LAROSA Pierre, Chef de service adjoint Intelligence et Stratégie Economiques
Maisons de l'Emploi
DENIZE Julien - MDE Lille Lomme Hellemmes, Chargé de mission
DITTE Lionel - MDE de Villeneuve d'Ascq-Mons en Baroeul, Chargé de mission Observatoire
DORPE Catherine - MIE du Roubaisis, Directrice
FAMIN Roland - MDE du Pévèle-Mélantois-Carembaut, Chargé de projet action économique
MEESEMAECKER David - MDE Métropole Nord Ouest, Responsable du secteur « Développement Economique et Emploi »
MOUSTACHE Danièle - MDE Val de Marque, Chargée de projet Observatoire
OBRE Claire - MDE Lys - Tourcoing, Chargée de mission
SIRVEN Raphaëlle - MIE du Roubaisis, Chargée d'études
Pôle Emploi
LANDAS Jean-Michel, Chargé d'études

## Les intervenants :

ADU LM
GABILLARD Gérard, Directeur Général Adjoint
VALITON - L'HOURS Corinne, Chargée d'études - Animatrice de l'OPE LM
Entreprise et Développement
LAMY Nicolaye, Responsable
INSEE
LAVENSEAU Danièle, Chef adjointe Service Etudes et Diffusion
LEGLISE Delphine, Chef de projet
LMCU
DELMOTTE Marion, Chargée de filières
HERBAIN Céline, Adjointe au chef de service Recherche et Innovation
Pôle Emploi
LANDAS Jean Michel, Chargé d'études

## Les relecteurs de l'état des lieux :

ADU LM
VALITON - L'HOURS Corinne, Chargée d'études - Animatrice de l'OPE LM
CBE LM
COUDERC Céline, Chargée de communication
DESCAMPS Catherine, Chargée de mission
DIRECCTE
BOUTEILLER Marie, Chargée de mission Mutations Economiques
VIDAL Marie Hélène, Animatrice territoriale
LMCU
BACCONNIER Floriane, Chargée de mission Intelligence et Stratégie Economiques
Maisons de l'Emploi
DITTE Lionel - MDE de Villeneuve d'Ascq-Mons en Baroeul, Chargé de mission Observatoire
FAMIN Roland - MDE du Pévèle-Mélantois-Carembault, Chargé de projet action économique
CFE-CGC
MALLART Muriel - Représentante

## Les personnes ayant participé à la phase d'interviews :

### Intervieweurs

CBE LM
DAVAINE Michel, Administrateur
FERRANT Paul Dominique, Administrateur
ODOUX Pascale, Chargée de mission
VANHUYSSE Eric, Directeur
Chambre de Métiers et de l'Artisanat de Région
VIENNE Patrick, Chargé d'études
DIRECCTE
VIDAL Marie Hélène, Animatrice territoriale
Maisons de l'Emploi
BOUHSINA Jalal - MDE du Pévèle-Mélantois-Carembault, Directeur
DITTE Lionel - MDE de Villeneuve d'Ascq-Mons en Baroeul, Chargé de mission Observatoire
FAMIN Roland - MDE du Pévèle-Mélantois-Carembault, Chargé de projet action économique

### Interviewés

BOUILLAUD Joel - Chambre de Métiers et de l'Artisanat du Nord, Secrétaire Général Directeur des Services
CANEL Benjamin, Manager des Projets Stratégie, RH, Finances
CLEMENT-ZIZA Bruno - DIRECCTE, Directeur SEPES, Conseiller au cabinet de Direction
DEVIERS Sébastien - Pays Pévèlois, Chargé de mission
DEVLIEGHER Patrick - représentant CGPME
GODEFROY Marc - Maison de l'Emploi du Pévèle-Mélantois-Carembault, Président
GODEST Jean Christophe - NFID, Chef de projet
JAILLET Hubert - UNIVERSITE LILLE, Professeur en Economie , Directeur de Laboratoire
LACOMBLEZ Yves - BMV & Associés, Consultant
LEBLANC Martine - CFDT, Représentante
LECOCQ Florence - C2RP, Directrice Adjointe
LEDRU Gérard - Communauté de Communes de la Haute Deûle, Président
LEPERS Thierry - Medef Lille Métropole, Délégué Général
LOUART Pierre - IAE, Directeur
MINIER Frédéric - Pays Pévèlois, Directeur
MOREL Hervé - Association Val de Lys Entreprendre, Directeur
REDMANN Claude - OREF, Responsable
SCHMIDT René - CFTC, Délégué régional
SEELS Frédérique - CCI Grand Lille, Directrice des projets
TONDEUR Charles - C'TICO, Gérant
TOURIGNY Michel - Mairie de Mons en Baroeul, Adjoint au Maire
VERHAEGHE Olivier - ID-ACT, Consultant
VERIN Stephan UPTEX, Directeur

Etat des lieux réalisé avec l'appui de :
La Direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence,
de la Consommation, du Travail et de l'Emploi
Nord-Pas de Calais (DIRECCTE)
Lille Métropole Communauté Urbaine (LMCU)

Directeur de publication :
Bernard Charles, Président, Comité de Bassin d'Emploi Lille Métropole

Directeur de rédaction :
Eric Vanhuysse, Directeur, Comité de Bassin d'Emploi Lille Métropole

Coordination de publication :
Céline Couderc, Chargée de communication, Comité de Bassin d'Emploi Lille Métropole

Rédaction :
Pascale Odoux, Chargée de mission, Comité de Bassin d'Emploi Lille Métropole

Traitement et données :
Aurélie Thorel, Chargée d'études, Comité de Bassin d'Emploi Lille Métropole

Photographies :
©Pascaline Chombart / LMCU
©Vincent Lecigne / LMCU
©Max Lerouge / LMCU

Publication :
Comité de Bassin d'Emploi Lille Métropole
150, rue de Fontenoy
59 100 ROUBAIX
Tél. : 03 59 30 67 30
Mail : cbe@cbelille.org
Site internet : www.cbelille.org

Date de publication : Avril 2011

Mise en page : Ohayo Design

COMITÉ DE BASSIN D'EMPLOI
LILLE MÉTROPOLE

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
PRÉFET DE LA RÉGION
NORD - PAS-DE-CALAIS

Lille Métropole
COMMUNAUTÉ URBAINE

COMITÉ DE BASSIN D'EMPLOI
LILLE MÉTROPOLE

150, rue de Fontenoy
59100 Roubaix
Tél. : 03 59 30 67 30
Fax : 03 59 30 67 31
Mail : cbe@cbelille.org
Site internet : www.cbelille.org